الألف كتاب
الثانى
١٨١

ألفين توفلر

تحوّل السلطة

الجزء الأول

ترجمة : لبنى الريدى



الهيئة المصرية العامة للكتاب

تحوّل السلطة

الألف كتاب الثاني

تحوّل السّلطة

المعرفة والثروة والعنف على أعتاب القرن الحادى والعشرين

تأليف

ألفين توفلر

ترجمة

لبنى الريدى



الهيئة المصرية العامة للكتاب

١٩٩٥

هذه هى الترجمة العربية الكاملة لكتـــاب :

POWER SHIFT

للـكاتب الأمريـكى الفين تـوفلر

الفهـــــرس

الموضوع	الصفحة

مقدمة

كتاب « تحول السلطة » هو تتويج لجهد استهدف ، خلال خمسة وعشرين عاما ، اكتشاف معنى للتغيرات ذات الاتساع المدهش التى يعلن بها القرن الواحد والعشرون عن وصوله • وهذا الكتاب هو الجزء الثالث والأخير من ثلاثية بدأت بكتاب « صدمة المستقبل » تلاه كتاب « الموجة الثالثة » ثم هذا الكتاب •

ويمكن قراءة كل كتاب من الثلاثية منفردا وان كانت تكون كلا متماسكا فكريا ، موضوعه المركزى هو التغيير ، بمعنى ما يحدث للبشر عندما يتحول مجتمعهم فجأة الى حقيقة جديدة وغير متوقعة • وكتاب « تحول السلطة » يدفع التحليلات الى مدى أبعد • والمنظور الأساسى فى هذا الكتاب هو اقامة نظام جديد للسلطة ، وهذا النظام فى طريقه ليحل محل نظام الماضى الصناعى •

عندما تذكر وسائل الاعلام التحولات والتبدلات المتسارعة للحقبة التى نعيش فيها ، فانها تنقل لنا أجزاء صغيرة من المعلومات دون أى رابط بينها ، فى حين يرهقنا الخبراء بدراسات وافية شديدة التخصص ويخرج علينا أصحاب النبوءات الشعبيون باتجاهات متباينة ، دون تقديم نموذج عام يحقق لها الترابط أو رؤية ما هى القوى الأخرى التى قد تجسد اتجاه التطور المفترض • وبالتالى ينتهى التغيير ذاته بأن يظهر وكأنه عملية فوضوية ، بل وعبثية تماما •

أما هذه الثلاثية فهى على النقيض تعتمد على فرضية أن التغيرات السريعة ، التى يشهدها العالم حاليا ، ليست فوضوية أو مشوشة ولا تحدث بالصدفة كما يحاول البعض اقناعنا بذلك • فوراء الأحداث التى ترد فى العناوين الرئيسية لوسائل الاعلام توجد هياكل قابلة للتمييز وقوى يمكن تحديد هويتها وهى التى تحدد شكل هذه الهياكل • وبمجرد أن نفهم

لعبة هذه الهياكل والقوى يصبح من الممكن أن نتبنى فى مواجهتهـا استراتيجية شاملة ، بدلا من ردود الفعل العشوائية والفردية التى لا رابط بينهـا .

ولكن اذا كنا نريد اعطاء معنى للتحولات الكبرى الحالية وتصورها من منظور استراتيجى ، فعلينا ألا نكتفى بأشتات من المعلومات أو قوائم أحداث غير منظمة ، بل يجب أن نفهم كيف تترابط التغيرات المختلفة . وهذا الكتاب ، مثله فى ذلك مثل الكتابين السابقين ، يحـاول اقتراح تركيبة واضحة وشاملة ــ صورة كلية للحضارة الجديدة التى تمد وجودها على الكرة الأرضية كلهـا .

إذن فهو يركز التحليل على الجوانب البارزة فى عالم الغـد ، وعلى النزاعات التى نواجهها اليوم حيث تهاجم القوى الجديدة القلاع القديمة ، يريد كتاب « تحول السلطة » أن يبين أن تذبذب السيطرة على الاقتصاد ونتيجة التنافس على الاستحواذ على المؤسسات الإنتاجية وعمليات اعادة الهيكلة ، لا تمثل سوى أولى طلقات النار فى معارك الأعمال التى ستتسع وتتخذ أشكالا جديدة . والأهم من ذلك أن الكتاب يؤكد على أن التحولات الأخيرة فى أوروبا الشرقية والاتحـاد السوفيتى ليست سـوى مناوشات بسيطة ، بالمقـارنة بالصراعات المطلقة من أجـل السلطة التى تنتظرنا . وبالمثل ، فان المنافسة التى تخلق مواجهة بين الولايات المتحدة وأوروبا واليابان لم تبلغ بعد أوج شدتها .

باختصار ، فان موضوع كتاب « تحول السلطة » هو الصراع المحموم على امتلاك السلطة ، فى الوقت الذى تفقد فيه الحضارة الصناعية تفوقها العالمي وتطمح قوى جديدة حاليا الى السيطرة على الكرة الأرضية .

بالنسبة لي يمثل كتاب « تحول السلطة » قمة تم الوصول اليها بعد رحلة مثيرة . ولكن قبل أن أستمرسل يجب أن أؤدى واجبا شخصيا . هذه الرحلة لم أقم بها وحدى . منذ بدايتها وحتى ختامهـا كان لهذه الثلاثية مؤلف مشارك أساسى وان آثر أن يبقى فى الظل . بالرغم من أننى اضطلعت بالتحرير وتلقيت التأييد وتحملت النقد باسمى وحدى ، فان هذا العمـل ثمرة جهـد مشترك لعقلين وتفكيرين وليس لعقلى وتفكيرى فحسب .

ان مؤلفى المشارك ، كما يعلم الكثيرون ، هى صديقتى المفضلة ، زوجتى وشريكتى وحبى منذ أربعين عاما : هيدى توفلر ، التى لولا ذكاؤها

النقدى وبصيرتها الفكرية وحسها المرهف للمتطلبات التحريرية وسداد أحكامها ، سواء بالنسبة للأفكار أو الأشخاص ، كما سلم هذا العمل من كثير من المثالب ، انها لم تشارك فقط في الصقل النهائى للعمل ولكن أيضا فى صياغة النماذج التحتية التى يعتمد عليها العمل ككل ٠

حتى وان كانت مشاركتها تختلف فى شدتها وحجمها طبقا للأوقات المختلفة نظرا لإلتزاماتهـــا الأخرى ، يبقى أن هذه الكتب الثلاثة تطلبت أبحاثا ورحلات ومئات اللقاءات فى العالم أجمع ، وتنظيما متناهى الدقة وعملا تحريريا تتم مراجعته بشكل مستمر ، ليواكب الأحداث والتغيرات المتلاحقة ، ولقد ساهمت هيدى بشكل كبير في جميع هذه المراحل ٠

غير أنه لأسباب شخصية وأخرى اجتماعية واقتصـادية ـ تبـدلت وتغيرت خلال العقدين الأخيرين ـ اتخذنا القرار بأن تنشر كل الأعمـال تحت اسم الكاتب النهائى ٠

وترفض هيدى ، الآن أيضا ، أن يظهر اسمها على غلاف أى من هذه الكتب ، وهى تفعل ذلك بدافع من النزاهة والتواضـــع والحب ، وهى أسباب تبدو لها ـ وليس لى ـ كافية ٠ ولا أســتطيع علاج هذه الثغرة الا بأن أسجل هذه الكلمات فى هذه المقدمة الشخصية ، ولكن من وجهة نظرى هذه الثلاثية تخصها مثلما تخصني ٠

واذا أخذنا الكتب الثلاثة فى اجمالها فانها تستكشف فترة توازى عمر انسان ، فترة بدأت لنقل في منتصف الخمسينات وانتهت بعد ذلك بحوالى ٧٥ عاما أى فى عام ٢٠٢٥ ، مدى زمنى يمكن تعريفه على أنه من أكبر المنعطفات التاريخية ، وعلى أنه الفترة التى فى ختامهـــا ســتحل حضارة أخرى محل الحضارة الصناعية التى سيطرت على كوكب الأرض قرونا طويلة ، حضارة جديدة ومختلفة اختلافا جذريا وذلك بعد سلسلة من الصراعات على السلطة ستزعزع العالم الذى نعرفه ٠

ولئن كانت الكتب الثلاثة تتناول السنوات نفسها ، فانها تحاول أن تذهب الى أبعد من سطح الأشياء مستخدمة فى كل كتاب منظورا خاصا ٠ وقد يكون مفيدا للقـارىء أن يتمكن من وضعها فى اطـــار هذه الآفاق المتنوعة ٠

ويهتم كتاب « صدمة المستقبل » مثـــلا بعملية التغيير وبالطريقة التى يؤثر بهـــا على البشر والمنظمـــات ، أما كتاب « الموجـة الثالثة » فهو

يهتم بـ « الاتجاهات » التى تجرنا اليها التغيرات الحالية ، فى حين يعالج كتاب « تحول السلطة » « السيطرة » على التغيرات القـادمة ـ حيث القضية هى معرفة من الذى سيستخدم هذه التغيرات وكيف ٠

وفي كتاب « صدمة المستقبل » ، عرفنا « الصدمة » بأنها الاضطراب والتوتر اللذان يعانى منهما كل الذين يحاولون مواجهة تغيرات جد عديدة في زمن جد قصير ، الأمر الذى يؤكد أن تسارع مجرى التاريخ له عواقبه الجوهرية ، وذلك بمعزل عن الاتجاه الذى تتخذه التغيرات ، سواء أكانت هـذه التغيرات حسنة أم سـيئة ، فالسرعة المتزايدة للأحداث وتسـارع ردود الفعل عليها لهما تأثيرات خاصة ٠

وفى الوقت نفسـه يؤكد الكتاب أن الأشخاص والمنظمـات ، وحتى الأمم ، يمكن أن تنحنى تحت ثقل تغيير مفرط الضخامة يحدث قبل أوانه حتى يفقدوا التوجه الصحيح ويصبحوا غير قادرين على الرد بقـرارات ذكية ٠ باختصار يعانون من « صدمة المستقبل » ٠

وعلى نقيض الرأى السـائد فى تلك الفترة ، تنبأ كتاب « صـدمة المستقبل » بأن سرعان ما « ستتفتت » الأسرة النواة ، كما أعلن ثورة علم الوراثة وظهور مجتمع المنتجات التى تستخدم مرة واحدة وترمى فى القمامة بعـد ذلك ، والتحول الكبير فى مجال التعليم والذى بدأ أخيرا تحت أعيننا ٠

نشر الكتاب فى عام ١٩٧٠ فى الولايات المتحدة وبعد ذلك فى باقى أنحاء العالم ، ولمس الكتاب أوتارا حساسة وأصبح بشكل غير متوقع من أكثر الكتب مبيعا على المستوى الدولى وأثار وابلا من التعليقات ٠ وطبقا لمعهد المعلومات العلمية أضحى هذا الكتـاب أحد أكثر الأعمـال التي يستشهد بها فى مجال العلوم الاجتماعية ٠ ودخل تعبير « صدمة المستقبل » فى لغة الحياة اليومية ، وغدا واردا فى عدد من القواميس وكثيرا ما يظهر فى عناوين وسائل الاعلام ٠

كان لكتاب «الموجة الثالثة» الذى تلاه في عام ١٩٨٠ هدف مختلف ، فقد كان يصف أحدث الثورات التكنولوجية والاجتماعية ويعيد وضعها فى منظور تاريخى ويستشرف المستقبل الذى يمكن أن تتمخض عنه ٠

وقد وصف الثورة الزراعية التى حدثت منذ عشرات الآلاف من السنين بأنها « الموجة الأولى » للتحـول الأسـاسى فى تاريخ البشرية ،

وأطلق على الثورة الصناعية اصطلاح « الموجة الثانية » ، ثم وصف الكتاب الاضطرابات الاقتصادية والاجتماعية الكبرى التى ظهرت ابتداء من منتصف الخمسينيات بأنها « الموجة الثالثة » الكبرى للتطور البشرى ـ ميلاد الحضارة بعد الصناعية الجديدة ٠

وأشار هذا الكتاب الثانى ، ضمن أشياء أخرى ، الى أنشطة آتية ستعتمد أساسا على الحاسب الآلى والالكترونيات بشكل عام وتقنيات المعلومات والبيوتكنولوجى وأشياء أخرى تم تعريفها على أنها « المواقع الجديدة المسيطرة » للاقتصاد ، وتنبأ كتاب « الموجة الثالثة » مثلا بالانتاج المرن وأسواق الطوائف وانتشار العمل لنصف الوقت وتحول وسائل الاعلام من التوجه العام للجماهير الى استهداف جماهير خاصة ٠ كما درس الكتاب التفاعل الجديد تماما بين المنتج والمستهلك وابتكر كلمات جديدة مشتقة من الاستهلاك والانتاج معا واسم فاعل مشتق من المستهلك والمنتج ، وطرح مسألة العودة جزئيا الى العمل من المنزل بالاضافة الى تعديلات أخرى للمواقف السياسية وممارسات الدول القومية ٠

لقد منع الكتاب من دخول بعض البلدان ، وأصبح من أكثر الكتب مبيعا فى بلدان أخرى ، وكان يعد لفترة من الزمن « انجيلا » لمفكرى الاصلاح فى الصين ٠ وفى أول الأمر اتهم الكتاب بأنه ينشر « التلوث الفكرى » الغربى ، ولكنهم بعد خطاب دينج زياو بنج مباشرة سمحوا بنشره وطبع بأعداد ضخمة وأصبح أكثر الأعمال المقروءة فى البلد الذى يضم أكبر كثافة سكانية فى العالم ٠ ونظم زاو زيانج ، رئيس وزراء الصين فى ذلك الوقت ، اجتماعات بصدده ونصح أصحاب القرار فى النظام الصينى بقراءته بعناية ٠

وفى بولندا ، ولأسباب يمكن فهمها ، نشر فى طبعة مختصرة ، غير ان الطلاب المتعاطفين مع منظمة «تضامن» المعارضة ، فى ذلك الوقت ، ساءهم هذا الابتسار فطبعوا نسخة « سرية » ، وفى الوقت نفسه كان آخرون يوزعون الفصول الناقصة فى شكل كتيبات ٠ وأثار كتاب «الموجة الثالثة»، مثله فى ذلك مثل كتاب «صدمة المستقبل» من جانب القراء ، كل أنواع ردود الفعل التى ذهبت الى حد خلق منتجات جديدة وشركات وسيمفونيات وحتى أعمال نحت ٠

والآن بعد عشرين عاما من صدور « صدمة المستقبل » وعشر سنوات من صدور « الموجة الثالثة » ٠ انتهى أخيرا كتاب « تحول

السلطة » ، ويستأنف هذا الكتاب المشكلات حيث تركهـــا الكتابان السابقان ، فهو يستهدف بشكل خاص التغيرات الحاسمة التي ترتسم في العلاقة بين المعرفة والسلطة ، ويقترح نظرية جديدة للسلطة الاجتماعية ويأخذ على عاتقه استكشاف التحولات والتغيرات الجارية في عالم الأعمال والاقتصاد بشكل عام والسياسة والعلاقات الدولية •

ولا داعي لأن نقول بأن المستقبل ليس « قابلا للمعرفة » عن طريق التنبؤ السليم ، فالحياة تضـج بالمفاجآت التى تتخطى الواقـع ، ويتضح في كثير من الأحيان أن النماذج والمعطيات التي ترجع ظاهريا الى العلوم الأكثر « صلابة » ، تعتمد على مسلمات « لينة » ، خاصة عندما يتعلق الأمر « بالعلوم الانسانية » • والأسوأ من ذلك ، أن موضوع الكتب الثلاثة هو تسارع التغيير ، ومن ثم فسرعان ما يتجاوز الزمن تفاصيل الأحداث • كما يتضح أيضا أن الاحصائيات عرضة للتعديلات ، والتقنيات الجديدة تحل محل القديمة ، والقـــادة السياسيون يسقطون ويظهـر آخرون • غير أنه فى كل الأحوال يظل هذا الاستكشاف لأرض المستقبل القريب المجهولة مفيدا لرسم خريطة له ، وهى وان كانت غير واضحة وغير مكتملة وعرضة دائما لمراجعات ، لكنها أفضل من لا شيء •

وبينما الأعمال الثلاثة بنيت طبقا لمخططات مختلفـــة ، وان كانت متواصلة فيما بينها ، فان لها سمة مشتركة ألا وهى الاعتماد على توثيق وعلى أبحاث وتحقيقات فى مجالات متباينة ومن عدد كبير من البلدان ؛ ولاعداد هذا الكتاب قمنا بدراسة ممارسة السلطة فى قمة المجتمع وفى قاعه أيضا •

وبالتالى أتيحت لنا فرصة اللقاء على مدى عدة ساعات بميخائيل جورباتشوف ورونالد ريجان وجورج بوش والعديد من رؤساء الحكومات اليابانية وعدد آخر من الشخصيات التي يعتبر أغلبهـــا من بين أقوى الشخصيات العالمية •

وفى الطرف الآخر من السلم الاجتماعى ، ذهبنا ، هيدى أو أنا ، أو معا لرؤية أزقة « احـــدى المدن الفقيرة » فى أمريكا الجنوبية وسـيدات محـكوم عليهن بالسجن مدى الحياة ــ أى مجمـــوعتين مصنفتين بالنســبة لجميع سكان الأرض على أنهما من بين الأكثر تجردا من السلطة •

وتحدثنا أيضا عن مشكلة السلطة مع رجال المصارف ومع مناضلين نقابيين وكبار رجال الأعمال وخبراء فى المعلوماتيـــة وجنرالات وعلمـاء

حاصلين على جائزة نوبل وأقطاب بترول وصحافيين وقادة عدد كبير من أكبر الشركات العالمية ٠

كما التقينا مع مساعدى أكبر المسئولين فى البيت الأبيض بواشنطن وقصر الاليزيه بباريس وفى مكاتب رئيس الوزراء فى طوكيو ، وحتى فى موسكو فى مكاتب اللجنة المركزية للحزب الشيوعى ٠

وفى هذا اللقاء الأخير كان المتحدث معنا هو أناتولى لوكيانوف الذى سرعان ما أصبح « الرجل الثانى » بعد جورباتشوف ، ولكن اللقاء لم يستكمل نظرا لاستدعاء طارئ لاجتماع للمكتب السياسى ٠

فى أحد تلك الأيام ، وفى مدينة صغيرة من مدن ولاية كاليفورنيا وجدتنى فى غرفة مكدسة بالكتب ، تضيئها أشعة الشمس ٠ ولو كان قد تم اقتيادى معصوب العينين الى تلك الغرفة لما أمكننى بكل تأكيد أن أخمن أن السيدة الشابة الذكية ، التى استقبلتنى من الناحية الأخرى من منضدة المكتبة المصنوعة من خشب الزان الجيد ، والتى كانت ترتدى الجينز وتى شرت ، قاتلة ، ولا أنها أدينت لتواطئها فى جريمة جنسية شديدة البشاعة ، ولا أننا فى سجن ، وهو المكان الذى تبدو فيه أوضح ما يكون حقائق السلطة بكل تجردها ٠ هذه السيدة هى التى أفهمتنى انه حتى المسجونون ليسوا بلا سلطة ، اذ يستطيع بعضهم استخدام المعلومات من أجل امتلاك السلطة بمهارة لاتقل عن المهارة التى كان يمكن أن يبديها ريشيليو بين حاشية الملك لويس الثالث عشر ـ تماثل يغذى علاقة مباشرة مع الموضوع الأساسى لهذا الكتاب ٠ دفعتنا هذه التجربة ، أنا وزوجتى ، الى ادارة ندوات كان أغلب المشاركين فيها قتلة ـ وقد تعلمنا من هؤلاء القتلة الكثير ٠

هذه العلاقات الشخصية ، بالاضافة الى القراءات والتحليلات الشاملة لوثائق ومستندات مكتوبة واردة من جميع أنحاء العالم ، جعلت من اعداد كتاب « تحول السلطة » فترة لاتنسى من حياتنا ٠

ونأمل أن يجد قراؤنا فى « تحول السلطة » معارف نافعة وممتعة ومصادر تفكير وتأمل مثل الذى وجدوه ـ على حد علمنا ـ فى كل من « صدمة المستقبل » و « الموجة الثالثة » ٠ ان عملية التركيب والتوليف الشاملة التى بدأت منذ حوالى ربع قرن قد اكتملت الآن ٠

آلفين توفلر

الباب الأول:

المعنى الجديد للسلطة

« السلطة فى فوهة البندقية »

ماوتسى تونج

« النقود تتكلم »

مجهـــول

« المعرفة هى فى ذاتها سلطة »

فرنسيس بيكون

الفصل الأول

عصر السلطات الجديدة

موضوع هذا الكتاب هو السلطة عند مشارف القرن الحادى والعشرين · فهو يتناول العنف والثروة والمعرفة ، والدور الذى يلعبه ثلاثتهم فى حياتنا ، والدروب الجديدة للسلطة التى يفتحها عالم فى حالة ثورة ·

بالرغم من الرائحة الكريهة التى تنبعث من اسم السلطة نظرا لاستخداماتها ، فان السلطة فى حد ذاتها ليست جيدة ولا سيئة ، هى جانب لا مفر منه لكل علاقة انسانية ، فهى تمارس تأثيرا مهما على علاقاتنا الجنسية كما تؤثر على مواقعنا المهنية وعلى السيارات التى نقودها وعلى برامج التليفزيون التى نشاهدها وعلى الآمال التى نحاول تحقيقها · نحن نواتج السلطة بشكل أعمق بكثير مما يتصور أغلبنا ·

بيد أن السلطة تبقى واحدا من أقل جوانب حياتنا حظا من الفهم وان كان أكثرها أهمية ، لاسيما بالنسبة لجيلنا ، لأننا على فجر عصر السلطات الجديدة · ففى هذه اللحظة يتفكك أمام أعيننا كل هيكل السلطة الذى كان يحافظ على درجة من الوحدة العالمية ويتشكل الآن هيكل للسلطة مختلف تماما على كل مستويات المجتمع الانسانى ·

فى المكتب كما فى السوبرماركت ، فى البنك وفى أجنحة الفنادق وفى الكنائس والمستشفيات والمدارس والمنازل تتجزأ نماذج السلطة القديمة وتنقسم طبقا لخطوط غريبة وغير متوقعة · فالاضطرابات فى الجامعات التى انتشرت من بركيلي الى روما وتايبيه تظل غير بعيدة عن نقطة الانفجار كما تتعدد النزاعات العرقية والعنصرية ·

وفى عالم الأعمال ، نرى شركات عملاقة يتم تقطيعها ثم اعادة بنائها مرة أخرى ويتم استبعاد كوادرها العليا عند الحاجة مع آلاف من العاملين بها . أما الذى يشغل منصبا من مناصب الادارة العليا فيمكن تخفيف سقوطه من القمة بواسطة « مظلة هبوط ذهبية » أى هدية وداع تتضمن نقودا سائلة وايرادات مقبلة . غير أن ذلك لايقلل من كونه فقد ملحقات سلطته ألا وهى : تذاكر الطيران والسيارة الليموزين الخاصة بالوظيفة والمناقشات فى ملاعب الجولف بالاضافة الى المتعة الخفية التى يجدها الكثيرون فى مجرد ممارسة السلطة .

الانتقال لايتم فقط عند قمم النشاط المهنى . فكل من المدير فى مكتبه ومهندس الانتاج يكتشفان أن العمال لايطيعون طاعة عمياء ، مثلما كانت تفعل الأغلبية من قبل فهم يطرحون الأسئلة ويطالبون باجابات . وفى الجيش يستشعر الضباط سلوكا مماثلا من جانب الجنود وفى الشرطة يشعر الرؤساء بذلك من جانب المخبرين وفى التعليم يتزايد الاحساس بهذا السلوك لدى المدرسين من جانب التلاميذ .

ويتسارع أفول السلطة من النوع التقليدى فى الحياة الاقتصادية واليومية فى الوقت الذى تتفكك فيه هياكل السلطة العالمية هى أيضا .

منذ نهاية الحرب العالمية لم تكف القوتان العظيمان عن أن تثقلا على الأرض بوزنهما العملاق ولكل منهما حلفاؤهما ودولهما التابعة التى تدور فى فلكيهما وجماعات التأييد الصاخبة . كانت هاتان القوتان تتوازنان ، صاروخ مقابل صاروخ ودبابة مقابل دبابة وجاسوس مقابل جاسوس . الآن ، لم يعد لهذا التكافؤ وجود بالطبع .

وبالتالى ، ينفتح فى النظام العالمى « ثقوب سوداء » ــ فراغات شاسعة ، كما فى أوروبا الشرقية مثلا ، مفتوحة لسلطة جديدة ، يمكن أن تؤدى بالشعوب والأمم الى تحالفات أو صراعات جديدة قد تعيد أو تكرر صراعات قديمة . فى الشرق الأوسط أيضا ، ترك الانكماش المفاجىء للقوة السوفيتية أحد هذه الفراغات ، الذى سارع عميلها السابق العراقى الى محاولة ملئه بغزوه للكويت ، محدثا بذلك أول أزمة ذات اتساع عالمى منذ نهاية الحرب الباردة .

انتقال السلطة يتم بايقاع متسارع جعل الأحداث هى التى تدفع زعماء العالم بدلا من أن يتحكموا هم فيها ، وهناك ما يدعو الى الاعتقاد أنه خلال السنوات القادمة ستكتسب القوى التى تزعزع البشرية حاليا مزيدا من العنف ومن الأهمية .

ومثل الضغط المتبادل بطبقات القشرة الأرضيـــية المكونة للقارات عشية هزة أرضية ، فان اعادة الهيكلة المكثفة للعلاقات ستؤدى الى نتائج نادرا جـــدا ما تحدث فى التاريخ ، ألا وهى انقلاب فى الطبيعة العميقة للسلطـة •

ان وصول سلطة جديدة ليس فقط نقلا للسلطة وانما أيضا تحولها وتغيرها كلية وتماما •

نهاية الامبراطوريات :

فى عـــام ١٩٨٩ ، أصيب العـــالم كله بذهول للتفكك المفاجىء للامبراطورية ، التى يبلغ عمرها نصف قرن ، والتى نتجت عن السيطرة السوفيتية على أوروبا الشرقية ، بينما الاتحاد السوفيتى ذاته انطلق فى مرحلة تحول شبه فوضوية ، فهو يحتـاج لانعاش اقتصـاده الصنـاعى العتيق بالتحول الى استخدام التكنولوجيا الغربية • وبشكل أبطأ وأقـل اثارة عرفت القوة العظمى العالمية الأخرى تدهورا نسبيا ، مثل الولايات المتحدة التى قيل الكثير عن تدهور نفوذها العالمى بحيث يصبح غير ذى جدوى تكرار نفس الموضوع هنا • وان كان الأمر الأكثر تأثيرا هو أن عمليـات انتقال السلطة تمت على حساب مؤسساتها الوطنية الكبرى التى كانت من قبل مسيطرة •

فقبل عشرين عاما ، كانت جنرال موتورز تعد الشركة الصناعية الأولى فى العالم ، وكانت تعتبر نموذجا مبهرا بالنسبة لرؤساء الشركات فى كل بلدان العالم ، وفى واشنطن كانت مصدرا قويا للنفوذ السياسى • أما اليوم فانها « تلهث من أجل البقاء » على حد قول أحد كبار المسئولين فيها • وقد نرى فى السنوات القادمة الانهيار النهائى لجنرال موتورز • كذلك لم تكن شركة آى • بى • ام • تواجه منذ عشرين عاما منافســة تذكر ، وكانت الولايات المتحدة تملك بمفردها من الحاسبات الآلية عددا يتجاوز كل مالدى باقى العالم • أما الآن ، فلقد انتشرت القوة المعلوماتية انتشارا واسعا وسريعا ، وانكمش النصيب الأمريكى من هذه الســـوق وأخذت آى • بى • ام تواجه منافسة ضارية من قبل الشركات اليابانية من أمثـال ان • اى • سى وهيتاشى وفوجى تسو ، و « بل » فى فرنســا وآى • سى • ال فى بريطانيا وآخرين • ويناقش المحللون المتخصصون حاليا عصر ما بعد آى • بى • ام •

لكن الأمر لايتوقف فقط على المنافســـة الأجنبية ، فقبـل عشرين عاما كانت ثلاث شبكات تليفزيونية هى ايه • بى • سى • وسى • بى • اس وان • بى • سى تســيطر على الارشـال التليفزيونى الأمريكى ، حيث

لم تتعرض لأية منافسة أجنبية · غير أن جمهور هـذه الشبكات انكمش لدرجة أن بقاءها أصبح أمرا مشكوكا فيه ·

ولنأخذ مثالا فى مجال مختلف تماما ، قبل عشرين عاما كان الأطباء الأمريكيون آلهة فى قمصان بيضاء · وكقاعدة عامة ، كان المرضى يتلقون حكمهم كما لو كان الأمر يتعلق بلوح الوصايا العشر · وكانوا يسيطرون عمليا على مجمل النظام الصحى وكان تأثيرهم السياسى ضخما ·

أما اليوم ، أصبح هؤلاء الأطباء فى وضع المحاصرين اذ تجرأ المرضى على مناقشتهم وباتوا يقاضونهم اذا ما ارتكبوا أخطاء مهنية · كما تطالب الممرضات بالاحترام والاعتراف بمسئولياتهن وأصبحت شركات الأدوية تظهر قدرا أقل من الاحترام ، وغدت السيطرة على النظام الصحى بين أيدي شركات التأمين و « تجمعات الرعاية » والدولة ·

اجمالا ، شهدت بعض أقوى المؤسسات أو المهن فى أكثر الأمم قوة انحسارا لسيطرتها وهيمنتها ، وبالتوازي وخلال نفس السنوات العشرين كانت القوة العالمية للولايات المتحدة تتناقص بالنسبة للأمم الأخرى ·

واذا كانت هناك محاولة لارجاع هذه الهزات العميقة واعادة توزيع السلطة الى تدهور الحالة الصحية للقوى العظمى التي بدأت الشيخوخة تزحف عليهـا ، يكفى النظـر الى موضع آخر لادراك أن هـذا التفسـير ليس صحيحا ·

فبينما كان الاقتصـاد الأمريكى يفقد بعض بريقه كان الاقتصـاد الياباني يرتفع بسرعة ، غير أن النجاح يمكن أن يحدد هو أيضا عمليات انتقال مهمة للسلطة · وكما هو الحال في الولايات المتحدة ، فان الصناعات اليابانية الضخمة المنتمية الى الموجة الثانية والتى في طريقها لأن تصبح عتيقة الطراز تتآكل نسبيا أمام انطلاق صناعات الموجة الثالثة · ولكن بالرغم من تزايد وزن البلاد الاقتصـادي ، فان المؤسسات الثـلاث ، التى ساهمت أكثر من غيرها في ازدهار الاقتصاد الياباني ، شهدت تقلصـا سريعا فى سلطاتها · المؤسسة الأولى هى الحزب الليبرالى الديمقراطى الذي تولى السلطة منذ نهاية الحرب العالمية الثانية ، والمؤسسة الثانية هى وزارة التجارة الدولية والصناعية « الميتي » والتى يمكن اعتبارها العقل المحرك « للمعجزة الاقتصادية » اليابانية ، أما المؤسسة الثالثـة فهى « الكيدانرين » أى اتحـاد أرباب العمـل وهو الأكثر تأثيرا فى النظـام السياسي ·

حاليا ، الحزب الليبرالى الديمقراطى فى حالة تراجع بعد أن شاخ قادته وتورطوا فى عدة فضائح مالية أو جنسية · ولأول مرة يتعين عليه

مواجهة ناخبات ساخطات وفى حالة نشاط متزايد بالاضافة الى غضب المستهلكين ودافعى الضرائب والمزارعين الذين كانـوا من قبل يدعمون الحزب • واذا كان هذا الحزب يريد الحفاظ على السلطـة التى يتولاها منذ عام ١٩٥٥ ، فانه يتعين عليه من الآن فصاعدا تغيير قاعدته الانتخابية بايجاد مساندة حضرية واسـعة لتعويض انهيـار شعبيته فى الريف ، ومخاطبة فئات أكثر تنوعا عن ذى قبل ، لأن المجتمع اليابانى ، مثله فى ذلك مثل مجتمعات كل الدول ذات التكنولوجيا المتقدمة ، فى طريقه الى ان يصبح مجتمعا لا جماعيا ، فالكثير من العوامل الجديدة تظهر على الساحة السياسية • ومن غير المؤكد أن يعرف هذا الحزب كيف يجرى مثل هذا التعديل على المدى الطويل ، لكن الأمر الذى لا شك فيه هو أن جزءا كبيرا من سلطته قد أفلت منه بالفعل •

أما بالنسبة للميتى ، وزارة الصناعة والتجارة الدولية باليابان ، فالعديد من الأكاديميين والساسة الأمريكيين يواصلون الضغط على الولايات المتحدة لكى تحتذى نظامه فى التخطيط ، بينما أصبح الميتى الآن فى اليابان ذاتها فى وضع حرج • لقد كانت كبرى الشركات اليابانية تنصاع الى موظفى هذه الوزارة وتتبع تعليماتها فى العادة طوعا أو كرها • ولكن هذه الشركات ذاتها تشعر حاليا بقوتها وتسـخر من الميتى الذى أخذت سلطته بالتالى فى الاضمحلال السريع • بالطبع تظل اليابان قوية اقتصاديا فى الاطار العالمى ، غير أن قوة قواعدها الداخلية ضعفت ، وأصبح وزنها الضخم يعتمد على قاعدة سياسة مزعزعة تماما •

وأكثر وضـوحا أيضـا تدهور سلطة الكيدانرين ، الذى يتحكم فيه دائما كبار بارونات الصناعات القديمـة وهى صناعات فى حالة تقهقر والتى بشكل متزايد •

أما بنك اليابان ووزارة المالية اللذان كانا من قبل الآمـر الناهى المطلق السلطة فى الأمور الضرائبية ، واللذان استطاعا أن يقودا البلاد خلال مرحلة النمو المتسارع والصدمتين البترولتين وانهيـار البورصة وارتفاع قيمة الين ، فيجدان الآن نفسيهما عاجزين أمام قوى السوق العاتية التى تهدد استقرار الاقتصاد •

وفى أوربا الغربية تغير الموقف تغيرا واضـحا نتيجـة للتحول فى مجريات السلطة ، فكلما تفوق الاقتصاد الألمانى على اقتصـادات الدول الأخرى ، ابتعدت السلطة عن لندن وباريس وروما ، والآن مع اتحـاد شطرى ألمانيا عاودت باقى أوروبا المخاوف من الهيمنة الألمانية •

ولحماية نفسها من ذلك ، تسعى فرنسا ودول أوروبية أخرى - عدا بريطانيا حتى الآن - الى الاسراع بتحقيق الوحدة السياسية والاقتصادية للجماعة الأوروبية ، غير أنهم كلما نجحوا فى ذلك انتقلت سلطاتهم الوطنية الى المنظمات الأوروبية فى بروكسل وهى المنظمات التى جردتهم تدريجيا من أجزاء متزايدة الأهمية من سيادتهم • وبذلك تجد هذه الدول نفسها بين فكى الرحى ، بون وبرلين من ناحية ، وبروكسل من الأخرى ، فى هذه الحالة أيضـــا تنتقل السلطة بسرعة من مراكزها التقليـدية نحو أماكن جـــديدة •

يمكن تكرار الأمثلة الى مالا نهاية تقريبا سواء داخل الأمم أو على الصعيد الدولى • ومن المسلم به ، أنه فى كل الحقب يحدث بشكل طبيعى جدا بعض عمليات انتقال للسلطة ، غير أنه من النادر تماما رؤية « نظام » سلطة على امتداد العالم يتفكك بهذا الشكل ، ومن الأندر أيضـــا تلك اللحظات من التاريخ التى شهدت كل قواعد لعبة السلطة تنقلب رأسا على عقب فجأة وحيث تغيرت بالتالى طبيعة السلطة ذاتها جذريا •

الا أن ذلك هو بالضبط ما يحدث أمام أعيننا •

ان السلطة التى تحددنا وتميزنا بشكل كبير كأفراد وكأمم ، هى ذاتها فى طريقها الى شكل جديد •

الاله ذو القميص الأبيض :

ان فحصا أكثر دقة لمختلف التغيرات التى ذكرت آنفا والتى لايبدو للوهلة الأولى أن هناك أى ارتباط بينها ، قد يلقى ببعض الضوء • لأن هذا الفحص الذى يتجاوز ظواهر الأشياء يساعد على اكتشاف أن حدوث هذه التغيرات فى وقت واحد ليس صــــدفة • فثمة رابط يجمع بين الصعود الصاروخى لليابان ، والصعوبات الخطيرة التى تواجـــه جنرال موتـــورز وضياع حظوة الأطباء الأمريكيين •

ولنأخذ على سبيل المثال ، ضياع سلطة الأطباء •

ففى عصر ســيطرتهم الذهبى ، كان الأطبـــاء يحافظون بغيرة على أسرارهم • كانت وصفاتهم الطبية مكتوبة باللغة اللاتينية ، أى بنوع من الشفرة التى يصعب حلها على المرضى • وكانت قراءة المجلات الطبيـــة والنصوص المتخصصة الأخرى قاصرة على محترفى الطب ، ولم تكن تتاح

للأشخاص العاديين ، أى من خارج المهنة ، فرصـة حضور الاجتماعات المهنية ، وكانت مناهج الدراسات الطبية وشروط الالتحاق متروكة لتقدير الأطبـاء .

الآن تغير كل شيء فقد أصبح بامكان المرضى الحصول على المعلومات بسهولة تكاد تكون مذهلة شريطة امتلاك جهـاز ميكروكمبيوتر ووحدة ربط ، اذ يستطيع أى شخص دون أن يترك مقعـده أن يحصـل على أية معلومة وعلى نصوص متخصصـة عن كل الموضوعات ، ابتـداء من مرض أديسون الى « داء الفطر الملتحم » . بل ويمكنه تجميع كم من المعلومات عن عدوى أو مرض أو علاج معين أكثر من التى يسمح وقت الطبيب العادى له بقراءتها .

من ناحية أخرى يستطيع أى شخص ودون صعوبة الحصـول على مرجـع طبى مهـم مثـل « دليـل الطبيب » (*) الذى يقـع فى ٢٣٥٤ صفحة ، كمـا تقـدم شبكة التليفزيون الكابلية « لايف تايم » برنامجا أسبوعيا مدته ١٢ ساعة متصلة ، ذا مستوى فني وتقني عال موجها بشكل خاص الى الأطباء . وكثيرا ما يتم خلال هذا البرنامج التنبيه الى « أن جزءا من الموضوعات التى يتم تناولها قد لا يتناسب مع جمهور غير متخصص » ، غير أن هذا الجمهور ذاته هو الذى يقرر .

ومن ناحية أخرى ، لاتخلو نشرة أخبـار من قضية أو موضـوع ذى طابع طبى . ومسـاء كل خميس تعرض ثلاثمـائة محطة تليفزيونية مقتطفات من مجلة نقابة الأطباء الأمريكية فى صورة برامج سمعية مرئية . وتروى الصحافة عن دعاوى يرفعها المرضى أو أهلهم لخطأ مهنى . وتتولى كتب زهيدة الثمن تعريف الجمهور العريض بالآثار الجانبيـة للأدوية وبالعقاقير التى لاتتفق مع بعضها البعض وتقدم له النظام الغذائى الذى يؤدى الى خفض نسبة الكولسترول . وزد على ذلك ، أن نتائج الانجازات الطبية الكبرى وان كانت تنشر أولا فى المجـلات والدوريات المهنيـة المتخصصة فانها تذاع فى برامج التليفزيون المسائية قبل أن تصل نسخة المجلة الى بعض الأطباء المشتركين فى مثل هذه الدوريات .

باختصار ، فقدت المهنة بالكامل احتكارها للمعرفة ، ولم يعد الطبيب الها كما كان ، ان زوال النفوذ ، ليس سوى مثال بسيط وضعيف لعملية تعديل جذرى أوسع نطـاقا لعلاقة المعـرفة بالسلطة فى الدول ذات التكنولوجيا المتقدمة .

(*) Physician desk reference.

وفي العديد من المجالات الأخرى أيضا ، أخذت المعارف والمعلومات التى كان يحتفظ بها المتخصصون بعناية قصوى تفلت من تحت سيطرتهم وتصبح فى متناول المواطنين العاديين . وبالمثل يحصل الموظفون فى قلب الشركات الكبيرة على حق الوصول الى المعلومات التي كانت فى السابق حكرا على الادارة . ان اعادة توزيع المعرفة تؤدى الى اعادة توزيع السلطة التى تنبنى عليها .

الاصطدام بالمستقبل :

غير أن التغيرات فى المعرفة والتحولات الضخمة فى نظام السلطة التى تنجم عنها ، أو على الأقل تساهم فيها ، تمتد الى مجالات أكثر اتساعا بكثير . ويمكن اعتبار أهم ابتكار فى عصرنا هو ميلاد نظام جديد لخلق الثروة لايعتمد على العضلات وانما على الذكاء . لم يعد العمل فى الاقتصاد المتقدم يرتكز على احداث تأثير على الأشياء كما يقول المؤرخ مارك بوستر من جامعة كاليفورنيا « وانما يرتكز على تأثير رجال ونساء على رجال ونساء آخرين [...] أو تأثير الناس على المعلومات وتأثير المعلومات عليهم » .

ان استبدال الجهد العضلى بالمعلومات أو بالمعرفة هو السبب الحقيقى لكل من انطلاق اليابان والصعوبات التى تواجه جنرال موتورز : ذلك لأنه فيما كانت جنرال موتورز تعتقد دائما أن الأرض مسطحة كانت اليابان تستطلع هوامشها البعيدة وتكتشف أن الأرض مختلفة تماما .

فمنذ عام ١٩٧٠ كان قادة الاقتصاد الأمريكى يصرون على أن استقرار عالمهم ، عالم المصانع القديمة ، مضمون فى حين كان نظراؤهم اليابانيون والجمهور العريض قد وضعوا اليابان فى منظور القرن الواحد والعشرين ، بفضل سيل منهمر من الكتب والمقالات والبرامج التليفزيونية التى بشرت ببزوغ « عصر المعلومات » . وبينما كانت فكرة انتهاء اعتماد الاقتصاد على الصناعة لاتثير فى الولايات المتحدة سوى احساس باللامبالاة وعدم الاكتراث ، استقبل اليابانيون من أصحاب القرار فى عالم الأعمال وكذلك فى الأوساط السياسية ووسائل الاعلام هذه الفكرة بحماس والتحموا بها . وانتهوا الى أن المعرفة هى مفتاح النمو الاقتصادى فى القرن الواحد والعشرين .

ومن ثم فلا عجب أن تصبح اليابان أول من عرف كيف يحل تكنولوجيات « الموجة الثالثة » المبنية على المعرفة محل تكنولوجيات « الموجة

الثانية ، والنظام البالى للقوة بالرغم من أن اليابان أدخلت الحاسب الآلى بعد الولايات المتحدة ·

وانتشر فى اليابان استعمال أجهزة الروبوت وبدأت طرق التصنيع المتطورة المعتمدة ، بشكل كبير ، على الحاسبات الآلية ونظم المعلومات تنتج مصنوعاتذات نوعية يصعب مضاهاتها فى الأسواق العالمية · وبالاضافة الى ذلك فان اليابان ، وبادراك مسبق أن تكنولوجيتها القديمة المعتمدة على المصانع محكوم عليها بالفناء ، اتخذت التدابير لتسهيل عملية الانتقال والتخفيف من الصدمات التى كانت ستحدثها بالضرورة الاستراتيجية الجديدة التى تبنتها · ان التباين مع اختيارات جنرال موتورز ــ وبشكل أعم مع الموقف الأمريكى ــ لا يمكن أن يكون أكثر وضوحا ·

واذا فحصنا من قرب عددا من حالات انتقال السلطة التى سبق أن ذكرناها ، يتضح أن الدور الجديد للمعرفة ــ أى ظهور النظام الجديد لخلق الثروة ــ أدى فى هذه الحالات أيضا الى تغيرات فى توزيع السلطات أو على الأقل ساهم فيها ·

وفى الحقيقة ، أن ظهور اقتصاد المعرفة كان اشارة بدء سباق محموم بين النظم الاقتصادية المتقدمة ، وكشف عن تداعى أنظمة الدول الاشتراكية وأجبر العديد من « الدول النامية » على طرح استراتيجيتها الاقتصادية التقليدية جانبا ، وهو الآن يقلب رأسا على عقب علاقات القوى فى الدوائر الخاصة والعامة على حد سواء ·

لقد تنبأ ونستون تشرشل بهذا التحول عندما قال : « ان امبراطوريات المستقبل هى امبراطوريات ذهنية » ، وتحققت هذه النبوءة الآن · وان كان لم يتم قياس الى أى مدى سيؤدى الدور الجديد « للعقل » الى تبديل الحقائق الأولية الصرفة للسلطة من الآن ولعدة عقود قادمة ــ وذلك على صعيد الحياة الخاصة كما على صعيد الدول الكبرى ·

تآكل ثروات الأسر العريقة :

لا يمكن لنظام ثورى لخلق الثروة أن يفرض نفسه دون أن يسبب صراعات ومنازعات شخصية وسياسية ودولية ، فكل تغيير فى طرق انتاج الثروة يصطدم مباشرة بمجموع المصالح القائمة التى تدين بسلطتها الى نظام الاثراء القديم · ويناضل كل معسكر من أجل السيطرة على المستقبل مما يؤدى الى نشوب عداوات عنيفة ·

وتمتد المعركة لتشمل العالم أجمع وهى تساهم فى تفسير اعادة توزيع السلطة الحالية • ولكى نتوقع ما يخبئه لنا المستقبل ، فان عودة قصيرة الى آخر نزاع شامل من نفس النوع قد تكون مفيدة •

قبل ثلاثة قرون أحدثت الثورة الصناعية هى أيضا نظاما جديدا لخلق الثروة • ففى الحقول المزروعة فى ذلك الوقت هددت المداخن العالية السماء : فقد تكاثرت المصانع وجلبت « مصانع ابليس السوداء » تلك معها طريقة حياة جديدة تماما ـ وجاء فى الوقت نفسه بنظام جديد للسلطة •

لقد تحول آلاف الفلاحين الى عمال يعيشون فى المدن يعملون فى خدمة أصحاب عمل خاص أو عام ، وذلك بعد أن تحرروا من شبه العبودية فى الحقول والمزارع •• وقد أدى هذا التحول الى تحول آخر فى علاقات السلطة على صعيد المنزل•فمن قبل كان عدة أجيال يعيشون تحت سقف واحد تحت سلطة رب عائلة مبجل ذى لحية طويلة ، ولكن سرعان ما وجد الشيوخ أنفسهم مطرودين أو على الأقل فقدوا هيبتهم أو تأثيرهم فى الأسر الجديدة ذات الحجم الصغير ، وشهدت المؤسسة الأسرية سلطتها الاجتماعية تنكمش كلما انتقل عدد من وظائفها الى مؤسسات أخرى مثل اسناد وظيفة التعليم الى المدرسة •

وفى كل مكان تضاعفت فيه مداخن المصانع كان يتبع ذلك عاجلا أم آجلا تحولات سياسية • فقد انهارت النظم الملكية أو تحولت الى نوع من أقطاب الجذب السياحية • وتأكدت وتعززت أشكال سياسية جديدة •

ومن بين ملاك الأراضى الذين كانوا يسيطرون حتى ذلك الوقت على الحياة الاقليمية كان هناك من اتسموا بالذكاء الكافى والنظرة المستقبلية ، فذهبوا ليستقروا فى المدن حيث استفادوا من المد الصاعد للتصنيع ، وحيث أصبح أبناؤهم اما سماسرة أوراق مالية أو قادة صناعيين • غير أن أغلبية الأرستقراطية الريفية التى تمسكت بطريقة حياتها فى الريف سرعان ما فقدت مكانتها وأصبحت طبقة صغيرة من النبلاء المفلسين ، وحولت أحيانا قصورها الى متاحف ومرابطها وروضاتها الى حدائق حيوان مربحة •

وفى مواجهة سلطة هذه الطبقة المنحسرة ارتفعت صفوة جديدة : أقطاب الشركات الكبرى ، البيروقراطيون فى الادارة العليا ، وأقطاب وسائل الاعلام • ولقد صاحب انتشار الانتاج بالجملة والتعليم العام ووسائل

الاتصــال الجماهيرية انتشــار ديمقراطية الجماهير فى البلدان التى لم تسيطر عليها نظم ديكتاتورية تدعى انها ديمقراطية ٠

واقترنت هذه الانقلابات الداخلية بتحولات ضخمة للسلطة العالمية ، لأن البلدان الصناعية استعمرت وغزت وسيطرت بطرق أخرى على جزء كبير من باقى العالم وخلقت بذلك تسلسلا هرميا للسلطة لا يزال قائمــا فى بعض الأماكن ٠

باختصار ، زعزع ظهور نظام جديد لانتاج الثروة كل أعمدة نظام السلطة القديم ، وأدى فى نهــاية المطاف الى تبدل كامل للحياة الأسرية وعالم الأعمال والسياسة والدولة ـ الأمة وهيكل السلطة ذاته برمته ٠

والذين تصارعوا حينئذ ، من أجل السيطرة على المستقبل ، استخدموا العنف والمال والمعرفة ٠ اننا نشاهد الآن بدايات انقلاب مماثل وان كان أشد تسارعا بكثير ، فالتغيرات التى لاحظناها مؤخرا فى عالم الأعمال والحياة السياسية والنظام العالمى ليست سوى مقدمة لمعــارك من أجل السلطة ذات اتساع أكبر بكثير ، لأننا على أعتاب تحول للسلطة لم يسبق له مثيل فى التاريخ ٠

الفصـــل الثـانى

القوة المادية والمال والذكاء

سماء زرقاء صافية لازوردية · وفى الافق جبال ، ووقع حوافر لجواد يقترب وعلى صهوته فارس وحيد يلمع مهمازه فى ضوء الشمس ·

كل من انبهر ، وهو طفل ، فى القاعات المظلمة بأفلام رعاة البقر يعلم أن السلطة تنبثق من فوهة المسدس ذى الطلقات الست · لقد قدمت لنا هوليوود من خلال عدد لا حصر له من أفلام رعاة البقر البطل ، راعى البقر ، الوحيد القادم من المجهول والذى يبدأ مبارزة بالأسلحة النارية مع الشرير ، يعيد بعدها سلاحه الى غمده ، وينطلق على حصانه نحو البعيد الذى يغلفه الغموض · وهكذا تعلمنا منذ الطفولة أن العنف يعطى السلطة ·

كما كان فى العديد من هذه الأفلام شخصية ثانوية ، يبدو صاحبها سمينا حسن الهندام ، يجلس وراء مكتب خشبى ضخم · وتقدمه الأفلام عادة فى صــورة رجل مسن ومنهك وجشع · هذا الرجل يمارس هو أيضا ســلطة · فهو يمول السكك الحــــديدية أو هو من مربى الماشية الذين يستولون على الأراضى أو قوى الشر الأخرى · واذا كان البطل على الحصان يمثل سلطة العنف فان هذا الرجل ــ الذى غالبا ما يظهر فى شخصية صاحب المصرف ــ يرمز الى سلطة المال ·

وكانت أفلام الغرب تضــم أيضــا دورا ثالثا مهما هو دور صحفى يتسم بروح الفروسية ، أو مدرس أو راعى كنيســة أو ســيدة متعلمة « قادمة من الشرق » · وفى عالم شرس حيث يطلق البعض النار قبل طرح الأسئلة ، كانت هذه الشخصيات لا تجسد فقط الخير فى مواجهة الشر ولكن أيضا سلطة الثقافة والمعرفة العقلانية بالعالم الخارجى · واذا كانت هذه

الشخصيات كثيرا ما تنتصر في النهاية ، فإن ذلك كان يحدث عادة بفضل تحالف مع البطـل ذى المسـدس أو بفضـل ضربة حظ مفاجئة تجعلهـا تكتشف الذهب فى النهر أو تستفيد من ميراث غير متوقع ·

ان المعرفة سلطة ، كما علمنا فرنسيس بيكون ، ولكن لكى تنتصر فى فيلم من أفلام الغرب كان يتعين على المعرفة ان تتحالف عادة مع القوة أو المال ·

فى الحياة اليومية لا يمثل المال والثقافة والعنف المصادر الوحيدة للسلطة ، كما أن السلطة في حـد ذاتها ليست طيبة ولا سيئة · انها بعد موجود عمليـا في كل العـلاقات الانسانية ، وهو في الحقيقـة المكمل المقابل للرغبة ، وطالما أن الرغبات الانسانية ذات تنوع لا نهائى فانه من المفترض أن كل ما يمكن أن يشبع رغبة الغير هو مصدر سلطة : موزع المخدرات يستطيع أن يرفض اعطاء المدمن الجرعة ، وهو بذلك يكتسب سلطة على المدمن · واذا احتاج رجل سياسى الى أصوات انتخابية فإن من لديهم هذه الأصوات يملكون سلطة عليه ·

ومن بين الامكانات اللانهائية يتضح أن مصـادر السلطة الثـلاثة ـ العنف والمال والمعرفة ـ التى ترمز اليها شخصيات أفلام الغرب هى أهمها بالرغم من كل شىء · غير أنها قد تتخذ فى لعبة السلطة أشكالا مختلفة · العنف على سبيل المثال لا يتعين بالضرورة أن يتحقق : يكفى التهديد به فى كثير من الأحيان للحصـول على الطاعة ، ويمكن لتهديد ما أن يتخفى أيضا وراء القانون ذاته (فى هذه الصفحات نستخدم تعبير « عنف » بالمعنى المجازي أكثر منه بالمعني الحرفي ، بمعني يتضمن القوة في ذاتها وكذلك استخدامها لأهداف القمع المادي) ·

فى الواقع ليست أفلام رعاة البقر الحديثة وحدها هى التى تقدم العنف والثروة والمعرفة على أنها القوى الأساسية للسلطة الاجتماعية ، فان الأساطير القديمة قامت بذلك من زمن بعيد · وهكذا تذكر الأسطورة اليابانية الـ «سانشو نو جينجي» أى الأشياء الثلاثة المقدسة المقدمة الى ربة الشمس الكبرى « آماتراسوا ـ اومى ـ كامى » وهى السيف والجوهرة والمرآة ، ولا تزال هذه الأشياء تمثل حتى الآن رموز السلطة الامبراطورية ·

ان مدلولات السلطة التى يوحى بها السيف والجوهرة واضحة بما يكفى · أما بالنسبة للمرآة فإن علاقتها بالسلطة أقل وضوحا ، ولكن عندما ترى فيهـا الربة وجهها ـ بمعنى آخر تتعرف على نفسها بشكل أفضل ـ فإن المرآة تكون هى أيضـا صورة من صور السلطة ورمزا

لربانيتها ، ومع ذلك يمكن اعتبار المرآة معبرة عن الخيال وادراك الذات وأخيرا المعرفة •

واذا ذهبنا الى أبعد من ذلك فان السيف أو القوة المادية والجوهرة أو المال ، والمرآة أو المعرفة تتحد فى نظام وحيد متفاعل ، أى أن كلا منهم يؤثر فى الآخر • ويمكن فى ظل هذا النظام أن يتحول كل واحد من عناصره تحت ظروف معينة الى العنصر الآخر • يمكن بواسطة مسدس الحصول على المال أو اجبار الضحية على افشاء الأسرار • ومن ناحية أخرى يمكن شراء المعلومات بالمال ـ أو شراء مسدس • كما يمكن استخدام المعلومات للحصول على مزيد من المال أو لمضاعفة القوة التى تتمتع بها •

بالاضافة الى ما سبق ، فان الوسائل الثلاث يمكن استخدامها على جميع مستويات الوجود الاجتماعى تقريبا ، من الدائرة الأسرية الحميمة الى الحلبة السياسية •

وفى النظام الخاص ، يستطيع كل من الأب أو الأم صفع الطفل (أى استخدام القوة) أو حرمانه من المصروف ، أو بالعكس ، شراءه مقابل بضعة قروش (استخدام الثروة فى اتجاه أو آخر) ، كما يمكنهما أيضا تكوين حسه بالقيم لدرجة أن « يكون راغبا » فى الطاعة وهى بالطبع طريقة أكثر فاعلية •

أما فى النظام السياسى ، فتستطيع حكومة ما أن تعتقل منشقا عليها وتعذبه اذا اقتضى الأمر ، أو معاقبة معارضيها ماديا أو مكافأة أنصارها ومعالجة حقائق الأحداث بشكل كفيل باثارة القبول والرضى •

وكما تستطيع الآلات المنتجة للمعدات أن تنتج آلات أخرى ، فان القوة والثروة والمعرفة اذا أحسن استخدامها يمكن أن تحقق السيطرة على العديد من مصادر السلطة الاضافية والمتنوعة • وبالتالى فأيا كانت الوسائل الأخرى التى تستخدمها الصفوة الحاكمة أو الأشخاص فى علاقاتهم الخاصة ، تظل القوة والثروة والمعرفة هى الركائز المثلى ، انها تشكل أعمدة السلطة الثلاثة •

بالطبع لا يرجع انتقال وتبدل السلطة فى جميع الحالات الى استعمال هذه الأدوات • قد تنتقل السلطة من يد الى أخرى نتيجة للعديد من العوامل الطبيعية • الطاعون الأسود الذى اجتاح أوروبا فى القرن الرابع عشر مثلا أرسل الى المقبرة كثيرا من الحاكمين والمحكومين على حد

سواء ، وترك فى جماعات الصفوة التى ظلت على قيد الحياة فراغات كبيرة مطلوبا ملئها ٠

وتؤثر الصدفة أيضا فى التوزيع الاجتماعى للسلطة ولكن بمجرد أن نفكر بشكل أكثر خصوصية فى الأفعال الارادية ، ونتساءل ما الذى يحمل الرجال ومجتمعات كاملة على الخضوع لارادة « أصحاب السلطة » ، عندئذ يتأكد مرة أخرى ثالوث القوة المادية والمال والذكاء ٠

ولكى نلتزم قدر الامكان بلغة بسيطة سوف نستخدم فى الصفحات التالية تعبير « سلطة » بمعنى السلطة التى يتم ممارستها اراديا على أشخاص آخرين ٠ وبالتالى يستبعد هذا التعريف سلطان الانسان على الأشياء أو الطبيعة ، غير أن هذا التعريف واسع بما فيه الكفاية لكى يتضمن سلطة الأم على الطفل التى تمنعه من أن يلقى بنفسه تحت عجلات سيارة ــ أو السلطة التى تستخدمها شركة آى ٠ بى ٠ ام لزيادة أرباحها ، أو يستخدمها ديكتاتور مثل ماركوس أو نورييجا لاثراء عائلته وشركائه القدامى ، أو تستخدمها الكنيسة الكاثوليكية لحشد أعداء منع الحمل لخوض معركة سياسية ، أو يستخدمها العسكريون الصينيون لسحق التمرد الطلابى ٠

وتشمل السلطة ، فى أكثر أشكالها سفورا ، استخدام العنف والثروة والمعرفة (بمعناها الواسع) لكى تحمل البشر الآخرين على التصرف بشكل معين ٠

ان تبنى هذا التعريف للسلطة ، والتركيز على ثلاثية العنف والمال والمعرفة سيسمح لنا بتناول تحليل السلطة من منظور جديد تماما ، وقد يسمح لنا أيضا بأن نبين ، وبشكل أوضح مما تم حتى الآن ، كيف تعمل السلطة لتكييف سلوكنا من المهد الى اللحد ٠ وبعد أن نفهم العملية فهما جيدا ، عندئذ فقط سيصبح من الممكن التعرف على هياكل السلطة التى أصبحت من الآن فصاعدا باطلة وتعوق مستقبلنا وبالتالى العمل على تغييرها ٠

نوعية السلطة :

تنطوى التأكيدات المعتادة عن السلطة بالنسبة للأغلبية ــ على الأقل فى الثقافة الغربية ــ على مفهوم أنها قضية كم ٠ بيد أنه اذا كان واضحا أن

بعضنا يتمتع بسلطة أقل من البعض الآخر ، فان هذا التناول يتجاهل تماما ما يمكن اعتباره أهم عامل على الاطلاق ألا وهو « نوعية » السلطة ٠

ومثل الوقود ، فان السلطة تتفاوت من حيث الفاعلية التى ترتكز على النوعية ٠ وفى الصراعات المحمومة التى ستحتدم قريبا فى مدارسنا ومستشفياتنا وشركاتنا ونقاباتنا وحكوماتنا ستكون الغلبة للنوعية الجيدة٠

وليس من شك أن العنف ــ سواء أكان فى شكل سلاح أبيض أم صاروخ نووى ــ يمكن أن يحقق نتائج لا يستهان بها ٠ ان ظل العنف أو القوة الغاشمة حاضرا فى خلفية كل فعل للدولة وفى روح القوانين التى تصدرها ، ففى النهاية تعتمد كل دولة على الجيش والشرطة لارغام مواطنيها على الطاعة ٠ وان التهديد بالعنف الرسمى ، الذى لا غنى عنه والموجود فى كل مكان فى المجتمع ، يساهم فى تأمين عمل النظام ، هذا التهديد هو الذى يضمن احترام التعاقدات الجارية ويقلل من النشاط الاجرامى ويقدم آلية سليمة لتسوية النزاعات سلميا ٠ بل ان هذا التهديد المستتر بالعنف يساعد بشكل ما على جعل الحياة اليومية أقل عنفا ٠

اجمالا ، ينطوى العنف على أضرار حقيقية وخطيرة ٠ انه أولا ، يحثنا على حمل ما ندفع به شره عنا ، ويؤدى على صعيد آخر ، الى اطلاق ودفع السباق من أجل التسلح الذى يضاعف الأخطار بالنسبة لكل فرد وللجميع ٠ وحتى عندما « ينجح » العنف فانه يولد مقاومة ٠ فالضحايا يترقبون أول فرصة لكى يردوا الضربات ٠

غير أن نقطة الضعف الرئيسية للقوة الغاشمة أو العنف هى انعدام مرونته المطلق ٠ فهو لا يستخدم الا للعقاب ٠ ولذلك يمكن اعتباره فى النهاية سلطة من نوعية متدنية ٠

أما الثروة فهى أداة أفضل من العنف حيث تتمتع بمرونة أكبر ، فهى لا تقتصر على التهديد بالعقاب أو على ايقاعه فعلا ، انما يمكنها أيضا تقديم مكافآت متدرجة ومتنوعة بمهارة وذكاء ٠ ويمكن استغلال الثروة فى اتجاه ايجابى أو فى اتجاه سلبى ، فاستخدامها أكثر مرونة بكثير من العنف ولذلك فهى تمثل سلطة من نوعية متوسطة ٠

أما أعلى نوعيات السلطة فهى المعرفة ٠ ففى أحد الأفلام الذى تدور أحداثه فى كوبا فى زمن الديكتاتور باتيستا ، يلعب الممثل شين كونرى دور مرتزق بريطانى ٠ وفى أحد المشاهد المهمة يسأله رئيس أركان حرب الطاغية : « أيها القائد٠٠قل لى ماهو سلاحك المفضل وأنا أزودك به ؟ » ، وكانت الاجابة : « العقل المفكر » ٠

ان السلطة ذات النوعية العليا ليست فقط قادرة على توجيه ضربات وتأمين النجاح بارغام الآخرين على فعل المطلوب منهم • انما تملك قدرات تعلو عن ذلك بكثير : اذ تكمن فاعليتها فى الحصول على النتيجة المرجوة باستخدام الحد الأدنى من السلطة • تستطيع المعرفة فى كثير من الأحيان أن تقود الطرف الآخر الى أن « يحب » أهدافك وأفعالك ، بل انها تستطيع أن تقنعه بأنه هو الذى اقترح هذه الأهداف والأفعال • ويقول قادة البنتاجون ، ان المعرفة هى أهم مصدر من مصادر السلطة الاجتماعية الأساسية الثلاثة التى تعطى الدولار قوته،وذلك بفضل مرونة استخدامها• فهى تستخدم للعقاب وللمكافأة وأيضا للاقناع وحتى للتحويل من النقيض للنقيض،كما بامكانها أن تجعل من العدو حليفا ، لا سيما ان المعرفة الملائمة تسمح بالتعرف من البداية على المواقف السيئة وبالتالى تفاديها وبذلك يتم تجنب اهدار القوة أو الثروة •

وتقوم المعرفة كذلك بدور المضاعف للثروة وللقوة ، اذ يمكن استخدامها لزيادة الموارد أو لخفض الانفاق بلوغا لهدف معين • وفى الحالتين تزداد الفاعلية ، وأيا كانت نهاية اللعبة أو المباراة فانه يتم المجازفة بعدد أقل من « أوراق » السلطة •

بالطبع ، يمتلك الحد الأقصى من السلطة أولئك الذين هم فى وضع يسمح لهم باستخدام السلطة فى أشكالها الثلاثة من خلال مزجها بمهارة ، فيستخدمون أدوات السلطة الثلاث بالتناوب،حيث يشهرون سيف التهديد بالعقاب ويلوحون بوعود المكافأة وفى الوقت نفسه يستعملون الاقناع والمعلومات العليا • واللاعبون المهرة فى مضمار السلطة هم من يعرفون بالحدس أو بالتدريب كيف ينشرون وينسقون على أفضل وجه استخدام السلطات التى يملكونها •

والذى يريد تقدير احتمالات نجاح الأطراف المشتركة فى نزاع على السلطة ــ سواء أكان الأمر يتعلق بحرب أم بمفاوضات ــ عليه أن يهتم بمعرفة ما بحوزة كل طرف من الأطراف من أدوات السلطة الأساسية الثلاث •

ان المعرفة والقدرة على ممارسة العنف والثروة بالاضافة الى تفاعلاتها هى التى تحدد السلطة الاجتماعية • لقد طابق فرنسيس بيكون بين المعرفة والسلطة ، غير أنه لم يتناولها فى شكلها النوعى ولا طبقا لارتباطاتها الحاسمة مع المصادر الكبرى الأخرى للسلطة الجماعية ، ولم يكن أحد يستطيع حتى الآن توقع الثورة الحالية للعلاقات بين العناصر الثلاثة للسلطة •

وفرة المعلومات :

ان العالم كما تصوره بيكون يشهد حاليا انقلابا كاملا لم يكن فى استطاعة كل عبقريات الماضى ـ أمثال صن ـ تسو وميكيافيللى وبيكون ـ أن يتصوروه ، حيث أصبحت القوة والثروة خاضعتين لدرجة مذهلة لسيطرة المعرفة .

حتى وقت قريب لم تكن القوة العسكرية بالأساس الا تضخيما للقوة الفظة للقبضة . أما فى الوقت الراهن فان القوة العسكرية تعتمد بالكامل تقريبا على المعرفة المدمجة فى الأسلحة وتكنولوجيا وسائل جمع المعلومات. فالتسليح الحديث يتكون من معدات الكترونية محملة بكتلة معلومات وذلك ابتداء من أقمار التجسس الى الغواصات ، مرورا بالطائرة المقاتلة التى أصبحت عبارة عن حاسب آلى طائر ، فضلا عن الأسلحة « الصامتة » التى تم انتاجها بفضل حاسبات آلية وعناصر الكترونية شديدة التطور .

ولنضرب مثالا واحدا فى هذا المجال : يستخدم الخبراء العسكريون « المعلوماتية » فى شكل « الأنظمة الخبيرة » من أجل الدفاع المضاد للصواريخ .

فالصواريخ التى تتحرك بسرعة أقل من سرعة الصوت تتقدم بمعدل ٣٠٠ متر فى الثانية تقريبا ، ومن ثم يتعين على أية وسيلة دفاع فعالة ألا يستغرق رد فعلها أكثر من واحد على عشرة آلاف من الثانية ، فى حين تستطيع « الأنظمة الخبيرة » ان تستوعب حتى عشرة آلاف ، بل ومائة ألف من التعليمات المعدة بواسطة عقول بشرية ، ويتولى الحاسب الآلى مراجعتها وتقييمها وربطها فيما بينها لاتخاذ القرار برد الفعل المناسب للتهديد . وطبقا لما ذكرته مجلة « ديفنس ساينس » (علم الدفاع) حدد البنتاجون لوكالة مشروعات الأبحاث المتقدمة الخاصة بالدفاع هدفا طويل المدى ألا وهو تصميم نظام أسلحة قادر على اجراء « مليون استنتاج منطقى فى الثانية » . المنطق والاستنتاج والمعارف العلمية ـ أى باختصار أصبح العمل الذهنى للانسان أو الآلة ـ يمثل حاليا الشروط الأولية للقوة والقدرة العسكرية .

وبالمثل أصبح القول بأن الثروة تعتمد بشكل متزايد على الذكاء مسلمة حقيقية فى عالم الأعمال . ان اقتصاد الدول المتقدمة لا يستطيع العمل لمدة ثلاثين ثانية بدون حاسبات آلية . وان التعقيدات الجديدة

للانتاج وادماج تكنولوجيات متعددة ومتنوعة ودائبــة التغيير ، وتجزئة « أسواق الجملة » القديمة ، كل ذلك يعمل على زيادة ، وبقفزات كبيرة ومتتالية ، كم ونوعية المعــلومات التى بدونها لا يستطيع النظام انتــاج الثروة • زد على ذلك اننا لسنا سوى فى بداية عملية « ربط نظم المعلومات بالنظم الالكترونية » ، حيث لازالت أفضل أجهزة الكمبيوتر أو أنظمة الذكاء الاصطناعى أو أنظمة التصميم بواسطة الكمبيوتر فى مرحلة جد بدائية •

يتضح اذن ، أن المعرفة ليست فقط مصدر سلطة من نوعية ممتازة ولكنها أيضا أهم مقومات القوة والثروة بمعنى آخر ، لم تعد المعرفة مجرد مساعد لسلطة المال أو للسلطة المادية البسيطة بل أصبحت جوهرها • انها حاليا المضاعف النهائى لها جميعا •

وهنا تكمن جذور « تحول السلطة » الذى أصبح حدوثه قريبــا للغاية •

أحداث وأكاذيب وحقيقة :

ليست المعرفة ولا أنظمة الاتصال معقمة أو محايدة تجاه السلطة • ان كل « حدث أو حقيقة » مستخدمة فى الاقتصـــاد والحياة السياسية والعلاقات الانسانية اليومية انما ينتج عمليا عن « أحداث وحقائق » أخرى أو افتراضات أعدت ، بشكل ارادى « أو لا ارادى » ، بواســطة هيكل السلطة القائم من قبل • وبالتالى فكل « حدث أو حقيقة » تتضمن فى آن واحد ماضيا يحمل علامة السلطة وأيضا ما يمكن تسميته بمستقبل سلطة — بمعنى نوع من التأثير الحاسم على توزيع السلطة فى المستقبل •

والأحداث الخيالية أو محل الجدال هى أيضا نتاج تنازع سلطات فى المجتمع ويمكن أن تستخدم بدورها كأسلحة فى هذا الصراع • على غرار الأحداث « الصحيحة » و « القوانين » العلمية و « الحقائق » الدينية المقبولة فان الأحداث المزيفة والأكاذيب تمثل هى أيضا أوراقا فى لعبة السلطة الدائمة ، بل انهــا تمثل شــكلا من أشــكال المعرفة بالمعنى الذى سوف نستخدمه لكلمة معرفة •

يوجد بالطبع عدد من التعريفات لكلمة المعرفة لا يقل عن عدد الذين يعتقدون أنهم يملكون المعرفة ، ويصبح الموقف أسوأ بمجرد اسناد مدلولات ذات سمة فنية أو تقنية واضحة لكلمات مثل « اشارات » أو « رموز »

أو « صور » . ويزداد التشوش عندما نكتشف أن التعريف الشهير الذى وضعه كل من كلود شانون و وارن ويفر للمعلومات ـ وهما اللذان ساهما فى انشاء علم المعلومات ـ هو بالطبع تعريف نافع فى النظام التكنولوجى ولكنه لا يقدم شيئا فيما يتعلق بقيمة علم الدلالة أو « بمضمون » الاتصال .

وفى الصفحات التالية سيتم التعامل مع كلمة « بيانات » على أنها تعنى بدرجة ما « الحقائق » غير المترابطة ، وكلمة « معلومات » ستنطبق على بيانات تم ادراجها فى فئات أو فى تخطيط لتصنيف ما أو فى أى اطارات أخرى ، فى حين تشير كلمة « معرفة » للمعلومة التى تم اعدادها اعدادا عاليا فى صورة تأكيدات ذات مدى أكثر شمولا . غير أنه ، من أجل تفادى عمليات التكرار المملة ، سيحدث لنا أحيانا أن نستخدم على السواء كلمة معلومة أو كلمة معرفة .

وبهدف تبسيط العرض والهروب من الرمال المتحركة لمشكلات التعريف ، حتى وان كان ذلك على حساب الدقة المطلقة ، سيتلقى تعبير « المعرفة » فى هذه الصفحات ذاتها مدلولا واسعا بشكل يشمل المعلومة ، والبيانات والصور والتصور فى آن واحد ، كما يشمل المواقف والقيم والنواتج الرمزية الأخرى للمجتمع ، سواء أكانت «حقيقية» أم «تقريبية» أو حتى « مزيفة » .

كل هذه العناصر ، كانت دائما ولا تزال موضع تلاعب من جانب الأفراد الشرهين للسلطة وينطبق الشىء نفسه على وسائل الاعلام التى تنقل المعرفة ـ أى وسائل الاتصال التى بدورها تقوم بتشكيل ما يتدفق خلالها من الرسائل . ومن ثم سيتم استخدام تعبير « المعرفة » بشكل يتضمنهم ويشملهم فى اجمالهم .

الفارق الديمقراطى :

تملك المعرفة الى جانب مرونتها الكبيرة مميزات أخرى مهمة تميزها فى عالم الغد بشكل جذرى عن مصادر السلطة الأدنى .

وللقوة حد لا يجب تجاوزه والا فان استخدامها سيدمر ما نريد الفوز به أو الدفاع عنه . وينطبق الشىء نفسه على الثروة ، اذ لا يستطيع المال شراء كل شىء وستأتى اللحظة التى ستفرغ فيها أكثر الخزائن امتلاء .

أما المعرفة فانها لا تنضب أبدا : اذ بامكاننا دائما أن نخلق مزيدا من المعرفة .

كان الفيلسوف اليوناني زينون الايلي يؤكد أنه اذا قطع مسافر كل يوم نصف الطريق الذي يفصله عن غايته النهائية،فانه لن يستطيع بلوغها قط طالما سيظل دائما لديه نصف المسافة لكي يقطعها . وبالمثل قد لا نبلغ قط المعرفة القصوى بالنسبة لأى موضوع ، وان كنا نستطيع دائما قطع خطوة اضافية تقربنا من الفهم الكامل . ان المعرفة قابلة ، من حيث المبدأ على الأقل ، للتوسع الى ما لا نهاية .

هناك اختلاف آخر جوهرى وذاتى يفرق المعرفة عن القوة المادية والمال : كقاعدة عامة ، اذا ما استخدمت أنا مسدسا فلن يكون بامكانك أن تستخدم نفس المسدس فى الوقت نفسه ، واذا ما استخدمت أنت دولارا لا أستطيع أنا أن أستخدم الدولار نفسه فى الوقت نفسه . فى حين يمكن لكلينا أن يستخدم نفس المعرفة سـواء لكى نتعاون أو لكى نتقاتل . وفى أثناء ذلك ستتاح لنا أيضا فرصة انتاج فائض معرفة . هذا الأمر وحده يكفى لتوضيح أن قواعد لعبة السلطة التى تدار على أساس المعرفة مختلفة اختلافا عميقا عن الأسس التى يعتمد عليها أولئك الذين يدعون الوصول الى غايتهم بالقوة أو المال .

ولكن فى الوقت الذى ندخـل فيه باندفاع فيما يسـمى بعصر المعلومات ، تملك المعرفة خاصية أخيرة أكثر حسما أيضا بالمقارنة بالقوة والثـروة . القوة والثـروة هما من حيث التعريف وقف على الأكثر قوة والأكثر ثراء ، بينما المعرفة لها هذه الخاصية الثورية تماما وهى أن الأكثر ضعفا والأكثر فقرا يستطيعون الحصول عليها أيضا .

هى اذن الأكثر ديمقراطية من بين مصادر السلطة .

وهو ما يجعل من المعرفة تهديدا دائما بالنسبة للأقوياء ، حتى وان كانوا هم أنفسهم يستخدمونها لتعزيز سلطتهم . وهو ما يفسر أيضا لماذا نجد كل من بيده السلطة ـ ابتداء من رب العائلة مرورا برئيس الشركة أو المدير العام أو رئيس الوزراء ـ يريد السيطرة كل فى مجاله على كمية ونوعية المعرفة وتوزيعها .

وبالتالى ينتهى مفهوم ثلاثية السلطة بأن يتخذ معنى ساخرا تماما . فخلال القرون الثلاثة الأخيرة على الأقل ، كانت أرضـية المعركة

السياسية المثلى فى الدول الصناعية هى توزيع الثروة فى شكل « من يحصل على ماذا ؟ » · وانطلاقا من هذا السؤال الأساسى تحددت تعبيرات مثل « يمين » أو « يسار » أو « رأسمالية » أو « اشتراكية » ·

غير أنه بالرغم من سوء التوزيع العام للثروة فى عالم منقسم بشكل أليم الى أغنياء وفقراء ، يتضــح أنه بالمقـارنة بمصدرى السلطة الدنيوية الآخرين ، كانت الثروة ، وستظل ، أقلهم من حيث سوء التوزيع · لأنه مهما كان اتساع الهوة التى تفصل الأغنياء عن الفقراء فان الهوة التى تفصل المسلحين عن العزل من السلاح والجهلاء عن الذين يملكون المعرفة ، أكثر عمقـــا ·

وفى عصرنا ، فى الدول التى تتمتع بالرخاء والتى تخضـــع لنمو سريع ، سيصبح الصراع على السلطة ، بشكل متزايد ، صراعا من أجل توزيع المعرفة وامكانية الوصول اليها ·

ولذلك اذا لم نفهم كيف تنتشر المعرفة ومن هم الذين يتلقونها فلن نستطيع أن نحمى أنفسنا ضـــد استغلال السلطة ، ولا أن نقيم المجتمع الأفضل والأكثر ديمقراطية الذى تسمح وتعد به تكنولوجيات الغد ·

ان السيطرة على المعرفة ستصبح هى العنصر الحاسم فى الصراع على السلطة على الصعيد العالمى وفى داخل كل المؤسسات البشرية ·

وعلى امتداد الفصول التالية ، سنرى كيف أن التغيرات التى تؤثر فى طبيعة السلطة فى طريقها لقلب العلاقات داخل العالم الاقتصادى · ومن خلال تحول رأس المال والتعارض الذى يزداد وضوحا بين الأنشطة « الذكية » وتلك الأقل ذكاء ، ومن خــلال الســوبر ماركت الالكترونى والشركات العائلية وظهور أنماط تنظيم جديدة ومدهشة ، سنحاول رسم المسار الجديد للسلطة · هذه التحولات العميقة ذات الطابع الاقتصادى سيتم وضعها بشكل متواز مع التغيرات ذات الدلالة التى تحدث فى الحياة السياسية وفى وسائل الاعلام وفى مجموع صناعة التجسس · وأخيرا سنحاول أن نرى ما هى الآثار التى يمكن أن تكون لهذه السلطات الجديدة والرهيبة التى تفرض نفسها حاليا بشكل مؤثر على كل من الدول الفقيرة وما تبقى من الدول الاشتراكية وعلى مستقبل الولايات المتحدة وأوروبا واليابان ، لأن ما يحدث حاليا من تحول للسلطة سوف يغيرهم جميعا ·

الباب الثانى:

الحياة فى الاقتصاد فوق الرمزى

الفصل الثالث

ما بعــد عصر البريق الخادع

مما لا شك فيه ان نشاط الشركات يولد المنتجات والأرباح ، غير ان انطباعا بدأ يتكون بأن هذا النشاط فى طريقه لان يصبح فنا مسرحيا ذا شعبية واسعة ، له ابطاله واشراره ومؤامراته ـ كما ان له وبشكل متزايد نجومه ايضا .

لقد غدت أسماء ملوك الأعمال تتردد فى وسائل الاعلام مثلها مثل نجوم هوليوود ، فهم يحيطون أنفسهم بخبراء فى الدعاية مدربين على جميع أشكال الترويج الذاتى . وأصبح أشخاص مثل دونالد ترامب ولى أياكوكا الرموز الحية لسلطة الشركات الكبرى : ترسم لهم الصور الكاريكاتورية فى المجلات والجرائد وينشرون كتبا تعتبر من أحسن الكتب مبيعا ، يقوم بتحريرها كتاب محترفون . كما ذكر كلاهما كمرشح محتمل لرئاسة الولايات المتحدة (الا اذا كانا رتبا لذلك) . لقد وصلت الأعمال الى عصر البريق الخداع .

فى هذا المجال ، لا يعتبر النجوم بالطبع شيئا جديدا ، غير أن السياق الحالى مختلف تماما . والآن لم تعد الشهرة الصارخة لأبطال المال الجـدد سوى مظهر سطحى للاقتصاد الجـديد ، حيث تحتل المعلومات (التى يمتد مضمونها الى كل شىء ، من البحث العلمى الى التسمم الدعائى) مكانة تتزايد باستمرار . ان ما نشاهده ليس سوى اقامة « نظام جديد تماما لخلق الثروة » ، ويأتى هذا النظام معه بتغيرات مثيرة وخطرة فى توزيع السلطة .

ان النظام المعنى يعتمد فى اجماله على الاتصال والنشر اللحظى للبيانات والأفكار والرموز وبشكل عام لكل ما هو رمزى . فكما سنكتشف ، فالأمر يتعلق باقتصاد فوق رمزى بكل ما يحمل هذا التعبير من معنى .

وعلى عكس ما يصر البعض على الادعاء به ، فان قدوم هذا النظام يعلن عن تحول واسع ، وأولى مظاهره ليست على الاطلاق علامة على « زوال التصنيع » ولا على « افراغ النظام » القائم أو التدهور الاقتصادى ولكنها علامة على انطلاق سيقودنا الى ثورة فى طرق الانتاج . وتتكشف طبيعة هذه الثورة منذ الآن من خلال التحول الذى يتطور ويتسع وينقلنا من الانتاج بالجملة الى مزيد من الانتاج حسب متطلبات كل عميل ، ومن التسويق والتوزيع بالجملة الى منافذ التوزيع المتخصصة والى التسويق الفردى ، ومن الشركة الكبيرة المساهمة الى أشكال تنظيمية جديدة ، ومن الدولة ـ الأمة الى صيغ تنظيمية محلية وعالمية فى آن واحد ، ومن طبقة البروليتاريا ـ أى طبقة العمال الصناعيين ـ الى « الكوجنيتاريا » ـ أى طبقة أولئك الذين يتعاملون بالمعرفة .

ان التصادم بين القوى التى تقاتل من أجل النظام الجديد لخلق الثروة من جهة ، والمدافعين عن الاقتصاد القديم المعتمد على المصنع من جهة أخرى ، يمثل الصراع الاقتصادى السائد فى عصرنا ، وهو يتجاوز بكثير ، من حيث الأهمية التاريخية ، الصراع بين الرأسمالية والشيوعية أو الصراع الدائر بين الولايات المتحدة وأوروبا واليابان .

ان المرور من اقتصاد المصانع القديمة الى اقتصاد الحاسب الالكترونى يتطلب انتقالا واسعا للسلطة ، وهو ما يفسر بشكل كبير موجة اعادة الهيكلة المالية والصناعية التى تجتاح عالم الشركات الكبرى ، والجهود اليائسة التى تقوم بها هذه الشركات من أجل التكيف مع متطلبات متجددة تؤدى فى الوقت نفسه الى صعود قادة جدد .

ان عمليات عروض الشراء العلنية ، وعمليات البيع المدبرة للأسهم بهدف احداث هبوط فى أسعارها واعادة شراء الشركة لرؤوس أموالها الخاصة احتلت عناوين الصفحات المالية فى الجرائد على امتداد الثمانينات . ولم تقتصر هذه الممارسات على الشركات الأمريكية فقط ، بل شملت العديد من الشركات الأجنبية أيضا ، وذلك بالرغم من النصوص القانونية أو غيرها التى تحد من عروض « الشراء العلنية » غير الودية فى بلاد مثل ألمانيا وايطاليا وهولندا .

غير أنه من المبالغة اعتبار كل هذه الغزوات الصاخبة التى تمت فى وول ستريت وما تلا ذلك من ضربات للشركات الكبرى فى العالم كله، نتائج مباشرة للانتقال الى نوع جديد من الاقتصـــاد • ان الانعكاسات الضرائبية والتكامل الأوروبى وتحرير الممارسات المالية والجشع التقليدى والعديد من العوامل الأخرى لعبت أيضا دورها فيما حدث • فى الحقيقة، اذا كان شخص مثل أياكوكا أو ترامب يمثلان شيئا فانما يمثلان بقايا الماضى وليس طلائع العالم الجديد •

فالمجد الكبير الذى اكتسبه أياكوكا يرجع الى الحيل التى قام بها فى واشنطن من أجل تعويم مصانع سيارات فى حالة افلاس، أما ترامب فيرجع مجده الى أنه جعل اسمه يتوهج على ناطحات سحاب وكازينوهات قمار جذابة وملفتة للنظر، ومن ثم يصعب اعتبار أى منهما رائدا أو طليعيا فى المجال الاقتصادى •

قد يكون صحيحا أن كل مرحلة ثورية تولد طغمة من أنواع متعددة من البشر : وصوليين وغريبى الأطوار ومغرورين ومتعطشين الى الدعاية وقديسين ومحتالين ـ كما تولد فى الوقت نفسه أصحاب رؤية مستقبلية ومجددين حقيقين •

غير أنه يرتسم تحت فوضى واختلاط عمليات اعادة التمويل والتنظيم هيكل جديد، لأن ما نشاهده ليس مجرد تبدل فى الهياكل الاقتصادية الحالية، وانما المرحلة الأولى من انتقال السلطة من « المال الصناعى » الى ما يمكن أن نسميه « المال فوق الرمزى » ـ وهى عملية سنعود اليها بشكل أكثر تفصيلا •

وتحت ضغط المنافسة أصبحت عملية اعادة الهيكلة الواسعة تلك أمرا لا مفر منه، فى الوقت الذى ينتقل فيه نظام خلق الثروة بكامله الى مرحلة أكثر تقدما • ان الاكتفاء بتفسير سعار عروض الشراء العلنية فى نهاية الثمانينات على أنه مجرد التعبير التقليدى عن « أنا أولا » يجعلنا نترك الأبعاد الأكثر أهمية تفلت منا •

غير أن ذلك لا يقلل من أن الاقتصاد الجديد قد أجزل المكافأة لأولئك الذين توقعوا قبل غيرهم قدومه • ففى « عصر المصنع » كان يتصدر قائمة الأشخاص الأكثر ثراء فى العالم رجال صناعة السيارات والصلب وأقطاب السكك الحديدية أو البترول وأقطاب رجال المال، أى أولئك الذين نتجت ثروتهم العـــامة بشكل نهائى من الاستخدام المنظم والمشترك لأيد عاملة رخيصة ومواد أولية يسهل الوصول اليها لانتاج ثروات مادية •

أما الآن فنجد أن قائمة مجلة فوربس الأخيرة لأغنى عشرة مليارديرات أمريكيين تضم سبعة أشخاص كونوا ثروتهم فى وسائل الاعلام وشبكات الاتصالات أو المعلوماتية ، أى فى مجال الخدمات والبرامج المعلوماتية بدلا من المعدات والانتاج الصناعى ٠ وتجسد هذه القائمة بشكل جيد ما يطلق عليه اليابانيون تعبير الاقتصاد « اللين » الجديد ٠

غير أن الموجة العنيفة لعمليـــات اندماج الشركات وعروض البيع العلنية وعمليات الاستيلاء على زمام الأمور واعادة توزيع الأوراق فى اللعبة المالية ليست سوى مظهر للانتقال الذى يقودنا نحو الاقتصاد الجديد ٠ وفى اللحظة ذاتهـا التى تجتهد فيهـا الشركات لدفع هجمات المغيرين المحتملين أو لتوسيع منطقة نفوذها يتعين عليها أيضا أن تواجه بصلابة مشكلات ثورة تقنية المعلومات ، والتغيرات التى لا تتوقف ، التى تشهدها الأسواق وزخما من العوامل الأخرى الدائمة التغير ٠ وهو ما يوازى أخطر هزة عرفها عالم الأعمال منذ الثورة الصناعية ٠

الفدائيون فى مجال الأعمال :

ان تغييرا بمثل هذا الاتساع لا يمكن أن يتم بدون توتر ومعارك ٠ ومثلما حدث فى المرحلة الأولى من الثورة الصناعية ، يرى ملايين البشر أن دخولهم مهددة ، وأن طرق عملهم قد تجاوزها الزمن ، وأن مستقبلهم أصبح غامضا ، بينما تقلصت سلطاتهم ٠

ويجد المستثمرون والقادة والعاملون أنفسهم مشتبكين معا فى صراع غامض وغير واضح ٠ وتعقد تحالفات غريبة وتبتكر أشكال جديدة من فنون القتال ٠ ففى الماضى ، كانت النقابات تمـارس سلطتها عن طريق الاضراب أو التهديد به ٠ أما اليوم ، وعلى أمل أن تكون جزءا لا يتجزأ من عملية اعادة الهيكلة الكبيرة الجارية بدلا من ان تصبح احدى ضحاياها ، فانهـــا تضيف الى ترسانتهـا خدمات مدفوعة لرجال البنوك والمحامين ومستشارى الضرائب ــ وكل هؤلاء موردون للمعرفة المتخصصة ٠ كما يعتمد قادة الشركات المهتمون بالدفاع عن أنفسهم ضد عروض الشراء العلنية أو بشراء شركتهم الخاصة ، اعتمادا متزايدا على معلومات فورية ودقيقة وكذلك يفعل المستثمرون الذين يبحثون عن الاستفادة من الفرص المتاحة ٠ وفى المعارك من أجل السلطة التى أطلقها ظهور الاقتصاد فوق الرمزى ، تصبح المعرفة هى السلاح المطلق ٠

وينطبق نفس الشىء على مهارة البعض فى استخدام وسائل الاعلام ، أى فى تعديل ما يعرفه الجمهور ، أو بالأحرى ما يعتقد أنه يعرفه ٠ فى هذه البيئة المتحركة بشكل مستمر ، تملك الشخصيات اللامعة والمدربة

على التلاعب بالرموز تميزا نوعيا قويا • ففى فرنسا ، نجد أن الصورة المثلى لرجل الأعمال الكبير هى صورة برنارد تابيه الذى يدعى أنه أنشأ مجموعة أعمال برأسمال خاص ، تحقق عائدا سنويا يقدر بمليار دولار • وهو يتمتع عمليا بنوع من الاختيار التفضيلى بالنسبة لعدد مرات ومواعيد ظهوره على شاشة التليفزيون • وفى بريطانيا ، حطم ريتشارد برانسون مؤسس مجموعة فرجين كل الأرقام القياسية ، وطبقا لمجلة « فورتشن » فانه يتمتع « بمستوى الشهرة التى كانت من قبل مقصورة على نجوم الروك أو الأسر الملكية » •

وكلما يتفكك النظام القديم ، فان كبار المديرين البيروقراطيين المجهولين ، الذين يحافظون بدرجة أو بأخرى على بقاء هذا النظام فى حالة حركة ، يجدون أنفسهم مدفوعين الى التخلى عن مواقعهم لجيش من الفدائيين قوامه مستثمرون لايهابون المخاطرة ، ومتعهدون ومحترفو التنظيم والادارة، وأغلب هؤلاء يناهضون البيروقراطية انطلاقا من قناعة شخصية ، وقد درجوا جميعا على الحصول على المعرفة (بوسائل غير مشروعة عند الضرورة) وعلى السيطرة على انتشارها وتوزيعها •

ان بزوغ نظام جديد فوق رمزى لخلق الثروة ، لا يقتصر على نقل السلطة ، بل انه يعدل من أسلوب ممارستها • ويكفى فى هذا الصدد أن نقارن مثلا ، بين جون دى بوتس البطىء الذى قاد شركة التليفون والتلغراف الأمريكية فى السبعينات حتى تفككت ، وبين وليم مكجوفان الذى أنهى احتكار شركة التليفون والتلغراف الأمريكية ذاتها وأنشأ « شركة الاتصال » ام • سى • آى • لمنافستها • انه ابن احدى القيادات النقابية لعمال السكك الحديدية ، وهو نافد الصبر بقدر ما هو وقح ، وقد بدأ حياته العملية بائعا متجولا يبيع حافظات ورق مصنوعة من جلد التمساح ، ثم جمع ثروته عن طريق تمويل نسخة « أوكلاهوما » السينمائية وهو العمل الذى قام به مخرجا هوليوود ميك تود وجورج سكورا • وواصل نجاحه المهنى فأسس شركة صغيرة للعتاد العسكرى حصلت على عقود من البنتاجون ، وذلك قبل أن ينقض على شركة التليفون والتلغراف الأمريكية •

ويمكن اجراء مقارنة أخرى بين « محنكى عالم الأعمال » الحريصين الذين قادوا « جنرال الكتريك » خلال عقد أو عقدين من الزمان ، وجاك ولسن الذى فاز بلقب « نيوترون جاك » الذى أعاد تشكيل هذه الشركة العملاقة على أساس لامركزى •

ان التحول فى الأسلوب يجسد احتياجات جديدة • فاعادة بناء الشركات الكبرى ، بل وصناعات كاملة ، مهمة لا تناسب البيروقراطيين

الذين اعتادوا المغالاة فى التدقيق والعمل على انقاذ ماء الوجه • ان هذا الدور يناسب بشكل أفضل من يتميزون أساسا بنزعة استقلالية وبروح قتالية حقيقيـــة حتى ان كانوا غـريبى الأطوار ـ بمعنى آخـر ، رجال انتحاريون مستعدون للرسو على أى ساحل من أجل الاستيلاء عنوة على السلطة •

ويقال ان رجال الأعمـال وأصحاب الشركات المؤمنين بالمجـازفة والمضاربين الماليين الحاليين يشبهون الى حد كبير « البارونات اللصوص » الذين خلقوا الاقتصاد المصنعى فى القرن التاسع عشر • لكن الشىء الأكيد أن « عصر البريق الزائف » الحالى يذكرنا بالفترة المســماة « الفترة الذهبية » التى أعقبت حرب الانفصال فى الولايات المتحدة • وقتها كان الأمر يتعلق أيضا بعملية اعادة هيكلة اقتصــادية نتجت من انتصــار الشـمال الذى كان فى طريقه للتصنيع على المزارعين المؤمنين بالرق فى الجنوب • لقد شهدت تلك الفترة الاستهلاك التفاخري والفساد السياسى والانفاق الجامح والاخلال بأمانة الوظيفة والمضاربة المطلقة ـ حيث أفرز ذلك العهد رجالا وأسماء أكبر من حجمهم الطبيعى أمثال « الكومودور » فندر بيلت وجيم برادى الملقب بـ « جيم الماسى » وجيتس « المقامر » • وتميز ذلك العهد بحركة عداء للنقابات ومعاناة الفقراء ، غير أنها كانت فترة نمو اقتصادى بركانى انطلق بأمريكا الى عصر الصناعة الحديثة •

واذا كان الجيل الحالى أميـل الى القرصـــنة والمغـامرة منه الى البيروقراطية ، فان لقب «قراصنة الالكترونيات» هو الأنسب ، لأن السلطة التى يمسك بهــا ممثلو هذا الجيل لم تعد تحصى بأكياس المال ولكن بالبيانات المتطورة والمعلومات والمهارة والدراية الفنية •

ويقدم الخبير المالى روبرت واينجرتن من كاليفورنيا الوصفة التالية للاعداد لعرض شراء علنى : « أول شيء يتعين عمله هو تسـجيل معايير ومواصفات أسهمك على ذاكرة الكمبيوتر ، ثم ابحث عن شركة تتطابق مع هذه المعايير من خلال مقارنتها بمعطيات مختلفة ومتنوعة الى أن تأتي اللحظة المناسبة التى تحدد فيها الهدف •

ما الذى يتبقى بعد ذلك لتفعله ؟

أن تدعو الى مؤتمر صحفى • اذن تبدأ بالكمبيوتر وتنتهي بوسائل الاعــلام » •

ويضيف أنه « فيما بين ذلك ستلحق بخدمتك جيشا من المتخصصين فى مجال المعرفة ذوى كفاءة عالية ـ مستشارون فى مجال الضرائب وخبراء

في التعامل مع مجالس المساهمين ومبتكرو نماذج رياضية ومستشارون فى الاستثمار وخبراء فى العلاقات العامة ــ وأغلب هؤلاء سيستخدمون بشكل واسع أجهزة كمبيوتر وناسخات لاسلكية ووسائل أخرى للاتصـــالات اللاسلكية فضلا عن وسائل الاعلام » ·

« ففي الوقت الحالى ، غالبا ما تتوقف امكانية عقد صفقة على المعرفة التي لديك ، أكثر مما تتوقف على الدولارات التى تضعها على المنضدة · وعند مستوى معين ، يكون من الأسهل العثور على المال من الحصول على الدراية الفنية · فالمعرفة هى الركيزة الحقيقية للسلطة » ·

ان عروض الشراء العلنية وعمليات اعادة الهيكلة تشـكل تحــديا للسلطة ولذا فانها تنتج عرضا دراميا له أبطاله وأشراره · وتغدو أسماء مثل كارل اكاهن وتى · بوون بيكنز أسماء مألوفة للكرة الأرضية كلها · وتندلع حروب شخصية · لقد اضطر ستيف جوبز مثلا ــ الذى كان يعد لفترة الشاب المعجزة للصناعة الأمريكية ــ الى الاستقالة من شركة آبل بالرغم من أنه كان أحد مؤسسيها ويملك نصيبا كبيرا من رأسمالهــا ، وذلك عقب انقلاب دبره داخل الشركة جون سكوللى · ويواصــل أياكوكا تآمره الذى لا ينتهى ضد هنرى فورد الثانى · ويقدم فيلم « روجرز وأنا » صــورة كاريكاتورية لروجرز سميث رئيس مجلس ادارة شركة جنرال موتورز الذي يهاجمه روس بيرو ، مليونير المعلوماتية ، بوحشية لأنه ابتلع الشركة منه · وتزداد القائمة طولا مع الأيام ·

ان اعتبار عروض الشراء العلنية مجرد خاصية أمريكية ناجمة عن نظم ولوائح غير ملائمة تحكم وول ستريت هو عدم ادراك للمعنى العميق لهذه العمليات · ففى بريطانيــا يخوض رولان راولاند حربا عنيفة من أجل السيطرة على محلات هارودز الكبرى · ويجمع سير جيمس جولد سميث ، رجل المال العنيف والمندفع ، ٢١ مليار دولار من أجل القيام بعملية بيع مدبرة لأسهم بات اندسترى بى · س · ال تؤدى الى خفض أسعارها · وفى ايطاليا يخوض كارلو دى بينديتى ، رئيس مجلس ادارة اوليفتى ، حربا ضد جيانى أنجيللى ، صاحب امبراطورية فيات ، وفى الوقت نفسه ضد الدائرة المغلقة للمؤسسة الصناعية فى ايطاليا ، وذلك بعرضــه المفاجىء لشراء مجموعة « السوسيتية جنرال دى بلجيك » وهى المجمـوعة التى تسيطر على ثلث الاقتصاد البلجيكى كله ·

وفى فرنسا تنظر شركة بل الفرنسية المتخصصة فى النظم المعلوماتية برغبة وطمع الى أنشطة الشركة الأمريكية « زينيث » التى تعمل فى المجال نفســه · ومن ناحية أخرى اشترت مجمـــوعة فيــكتوار مـــرة أخــرى

ال « كولونيا ايه · جى » التى تعد ثانى شركة تأمين فى ألمانيا ، بينما وضع درسدن بنك يده على البنـك الدولى الفرنسى لتوظيف الأموال (بانك انترناشيونال دى بلاسما) ·

وفى أسبانيا حيث تتحول الدراما الى مليودراما فى أغلب الأحيان شاهد الجمهور معركة وصفتها الفايننشيال تايمز بالاثارة والفجاجة فى الوقت ذاته ، وكان الخصـمان فيها أصحاب الثروات التقليـدية ورجال الأعمال الجدد ·

والرهان الرئيسى لهذا الصراع هو السيطرة على أكبر ثلاثة بنـوك فى اسبانيا وامبراطوريتها الصناعية ، وكانت المعركة بين ألبرتو كورنينا وابن عمه ألبرتو الكوسير من جهة وماريو كوندى من جهة أخرى ، وهو رجل قانون لامع تربى على أيدى رهبان الجزويت ، وكان بعد أن استولى على بنك الائتمان الأسبانى شرع فى ادماجه مع البنك المركزى الذى يحتل المركز الأول بين البنوك فى اسبانيا · وقد نشرت الصحافة الصفراء هذه القضية ، عندما وقع أحد ابنى العم ألبرتو فى غرام مركيزة فى الثامنة والعشرين من عمرها تم تصويرها فى أحد علب الليل وهى ترتدى زيا فاضحا ·

وانهـار أخيرا الاندماج الكبير ـ الذى تبـاهى به رئيس الوزراء الاسبانى باعتباره « حدث القرن الاقتصادى » ، مثل قصر من ورق تاركا كوندى يكافح من أجل بقائه فى بنكه ذاته ·

صحيح ان الآلة الاعلامية تستفيد من كل هذه القضايا ، غير أن الطابع الدولى للظاهرة يوضح تماما أن الأمر لا يتعلق فقط ببريق كاذب أو بجشع أو بثغرات فى اللوائح والقوانين المحلية · وكما سنرى ، فان ما يجرى أكثر جدية من ذلك بكثير ، فالسلطة فى طريقها للتحول على مئات الجبهات فى وقت واحد ، كما ان طبيعتها ذاتها ـ هذا المزيج من القوة والثروة والمعرفة ـ تتبدل كلما انتقلنا الى الاقتصاد فوق الرمزى ·

ديل كارنيجى ، وأتيلا وقبائل الهون :

فى ظل هذه الظروف ، فلا عجب أن يجد مديرو الشركات اللامعون أنفسهم فى ضيق وارتباك · فيقبل بعضهم على قراءة كتيبات تحمل عناوين بلهاء مثل « أسرار أتيلا وقبائل الهون » ، ويدرس آخرون نصوصا صوفية أو يتابعون محاضرات فى معهد ديل كارنيجى عن طرق التأثير على الآخرين

أو يشاركون أيضا فى ندوات عن استراتيجية التفاوض ـ وكأن السلطة ليست سوى مسألة علم نفس أو مناورة تكتيكية ٠

ويأسى آخرون للمشكلات التى تكتنف السلطة فى شركاتهم ويرون فيها تهديدا لميزانياتها وحساباتها الختامية وتبديدا لقوى كان من الأفضل تكريسها لتحقيق الربح ٠ وينظر هؤلاء الى النزاعات الشخصية من أجل السلطة على أنها مجرد تبديد للطاقة وأن بنـاة الامبراطوريات الشرهين للسلطة يلحقون بخدمتهم موظفين وعاملين لا فائدة منهم ٠ ويتضـاعف التشويش عندما يصرح بهدوء بعض الذين يعدون من أكثر أصحاب السلطة الحقيقية بأنهم لا يملكون أى نفوذ أو سلطة ٠

فى ضوء ذلك يصبح مفهوما أن يصاب الكثيرون بالحيرة ٠ ان دعاة السوق الحرة من أنصـار مدرسـة ميلتون فريدمان يميلون الى وصف الاقتصاد على أنه آلة لا هوية لها يحركها العرض والطلب ، كما يميلون الى تجاهل دور السلطة فى خلق الثروة والربح ، أو يؤكدون بلطف أن كل هذه الصراعات على السلطة تلغى بعضها البعض بالتبادل ولا تؤثر فى النهاية بشىء على الاقتصاد ٠

ان الاتجاه الى تقليل أهمية السلطة فى تحقيق الربح ليس وقفا على المنظرين المحافظين وحدهم ٠ ومثال ذلك كتاب « اقتصاديات » ، لبول ٠ ايه ٠ ساموليلسون و وليام ٠ دى ٠ نوردهاوس ، الذى يعتبر من أكثر المراجع المقروءة والتى تحظى بالاحترام فى الجامعات الأمريكية ، فالطبعة الأخيرة منه تضم فهرسا من ٢٨ صفحة مطبوعة بحروف صغيرة ، ولكن كلمة « سلطة » لم ترد فيه ولا مرة واحدة ٠

(الا أنه يوجد بين أشهر علماء الاقتصاد الأمريكيين استثناء مهم من هذا العمى أو على الأقل من هذا القصر فى النظر ألا وهو موقف جى ٠ كى ٠ جالبريث ٠ سواء وافقنا أم لا على أفكاره الأخرى فقد حاول على أية حال ادخال عامل السلطة فى المعادلة الاقتصادية وبطريقة مترابطة) ٠

أما الراديكاليون ، فانهم يتكلمون كثيرا عن السلطة التى تستأثر بها ، بدون حق ، الشركات الكبرى من أجل التأثير على أذواق المستهلكين ، أو الامتيازات التجارية ونزوع الأقلية الاحتكارية فى السوق الى تحديد الأسعار ٠ كما يهاجمون جماعات الضغط وطرق تمويل الحملات الجماعية والوسائل الفجة التى يستخدمها أحيانا الرأسماليون لمعارضـة ومناهضة القوانين واللوائح التى تتعلق بأمن وصحة العاملين ، والبيئة والضرائب التصاعدية ومسائل أخرى من نفس النوعية ٠

ولكن ، وعلى مستوى أكثر عمقا ، فان هؤلاء المناضلين الحريصين على الحد من ســلطة الشركات الكبرى يخطئون بالنسبة للمكانة التى تحتلها السلطة فى الحياة الاقتصادية (انهم لا يقدرونها حق قدرها) ، بما في ذلك جانبها الايجابى والخصب • وفى الوقت نفسه ، لا يبدو أنهم يلاحظون التحول المدهش فى السلطة الذى يجرى حاليا •

وتتوارى وراء الكثير من انتقاداتهم فكرة لا يتم التعبير عنها وهى أن السلطة غريبة بطريقة ما ، على الانتاج والأرباح ، أو أن عمليات استغلال السلطة التى تقترفها الشركات الاقتصادية هى ظواهر رأسمالية بشكل خاص • غــير أنه ، يكفى أن نلاحظ من قــرب عملية تشــكيل السلطات الجديدة،لكى نستنتج أن السلطة صفة أصيلة وذاتية لكل أنواع الاقتصاد•

ان جميع الأرباح وليس فقط الأرباح المفرطة أو غير المشروعة تنتج جزئيا (وغالبا ما يكون هذا الجزء كبيرا) من ممارسة السلطة وليس من الكفاءة ، اذ يمكن لشركة ذات نشاط متواضع أن تحقق رغم ذلك أرباحا اذا أمكنها فرض شروطها الخاصة على العاملين بها وعلى مورديها وموزعيها وعملائها • ويتضــح ، فى كل خطــوة تقريبــا ، أن السلطة لا غنى عنها لعملية الانتاج ــ وهى حقيقة تنطبق على جميع الأنظمة سواء أكانت رأسمالية أم اشتراكية أو كل ما يمكن تخيله •

حتى فى الفترات الصادية ، فان العملية الانتــاجية تتطلب بشكل متكرر اقامة علاقات ســلطة • ولكننا لسنا فى فترة « عادية » • ان المنافسة المحتدمة والتغيرات المتسارعة تتطلب ابتكارات مستمرة ، وتثير كل محاولة للتجديد مقاومة وصراعات جديدة على السلطة • ففى البيئة الثورية الحالية حيث تدخل أنظمة مختلفة لخلق الثروة فى تصادم عنيف ، وغالبا ما تبدو التعديلات الطفيفة غير كافية ، وتزداد حدة الصراعات • يضاف الى ذلك أن الشركات مترابطة فيما بينها وفى حالة اعتماد متبادل بشكل متزايد ، بحيث يؤثر أى تغيير يطرأ على السلطة فى احداها على الشركات الأخرى •

وكلما تورطنا فى اقتصاد تنافسى على الصعيد العالمى ، وهو اقتصاد يعتمد بدرجة كبيرة على المعرفة ، ازدادت العداوات والمجابهــات حدة وضراوة • وينجم عن ذلك أن يكتسب عامل السلطة أهمية متنامية ، ليس فقط على صعيد المصالح الفردية وانما أيضا بالنسبة لكل مجموعة فى جملتها ، لأن التحولات المرتبطة بالسلطة تؤثر غالبا على مستوى الأرباح بشكل أقوى مما يفعله مستوى الأجور المنخفض أو الابتكار التقنى أو التقديرات الاقتصادية المنطقية •

المهمة الخفية للمستشارة :

مارا سلفياني بلازولى أخصائية نفسية تدير مجموعة ايطالية متخصصة فى دراسة المجموعات الاقتصادية الكبرى ، وقد روت هذه القصة عن رجلين من رجال الأعمال كانا يمتلكان مجموعة من المؤسسات الصناعية : وأراد رئيس المجموعة أن يحسن من سير العمل ، أو يعطى انطباعا أوليا بذلك على الأقل ، فقال لمستشاريه ان الروح المعنوية للعاملين فى المجموعة منخفضة ، ودعاهم الى اجراء بحوث على العاملين لاكتشاف السبب الذى يجعلهم عرضة للاحساس بالغضب والتحاسد فيما يبدو الى الحد الذى يهددهم بالاصابة بقرحة المعدة .

غير أن نائب الرئيس والشريك الذى يملك ٣٠٪ من الأنصبة (مقابل ٧٠٪ للرئيس) أبدى تشككه فى مهمة هؤلاء المستشارين . لكن الرئيس أجاب وهو يهز كتفيه : ان استخدام مكتب استشارى ليس سوى طريقة « لمجاراة الموضة » .

الا أن التحليل الذى أجرته مجموعة « مارا بالازولى » أظهر وجود مؤامرة خفية لها عواقبها المؤسفة فقد كانت المهمة الرسمية للمستشارين هى رفع الكفاءة ، ولكن المهمة المتوقعة لم تكن فى الواقع على هذا النحو تماما . فقد كشفت المجموعة أن الرئيس ونائبه على خلاف حاد وخصام وأن الأول يحاول أن يجد فيهم حلفاء جددا .

وتوصلت مجموعة بالازولى عقب ذلك الى أن « المشروع السرى للرئيس يهدف الى استغلال الاخصائية النفسية لتأمين السيطرة على الشركة كلها ، بما فى ذلك الانتاج والمبيعات (التى كان يتحكم فيها بدرجة كبيرة نائب الرئيس والشريك) . أما نائب الرئيس فكان مشروعه السرى هو أن يثبت تفوقه على شريكه وأن يبرهن أن سلطته ترجع الى كفاءة فنية أعلى ، كما ترجع فى الوقت نفسه الى امكانات شخصية أفضل للادارة » .

وذلك ليس سوى مثال بين العديد من الأمثلة الأخرى . ففى الحقيقة تعمل جميع الشركات ، الصغيرة مثلها فى ذلك مثل الكبيرة فى « مجال سلطة » حيث تستخدم وتتآلف الأدوات الثلاث الرئيسية ــ القوة والثروة والمعرفة ــ بشكل مستمر وبطريقة كفيلة باعادة تعديل الاتفاقات أو يقلبها رأسا على عقب .

ويبقى أن الأمثلة المذكورة ، وان كانت موضوع الصحف والأنباء ، لا تعدو أن تكون صراعا « عاديا » حول السلطة . وخلال العقود القادمة ،

ومع المجابهات العنيفة التى يمكن أن نتوقعها بين نظامين لخلق الثروة ، وامتداد التغيير على مستوى العالم والتصاعد المتلازم للرهانات ، فان هذه النزاعات التى تسمى حاليا « عادية » لن تشغل سوى مكانة محدودة فى لعبة الصراعات من أجل السلطة التى ستكون أكثر اتساعا وأكثر تهديدا للاستقرار من كل الصراعات التى يمكننا تذكرها ٠

لا يعنى كل هذا أن السلطة أصبحت هى الهدف الوحيد ، ولا أنها صـــارت تمثل كعكة محدودة سيحاول الأفراد ، ومثلهم فى ذلك مثل الشركات الكبيرة ، اقتطاع أفضل نصيب منها ، ولا يعنى ذلك أيضا أنه لا يمكن أن توجد علاقات شخصية مبنية على الأمانة المتبادلة ولا أنه لا يمكن ابرام اتفاقات « رابح رابح » ، حيث يجد كل طرف من المتعاقدين منفعته ، ولا أن كل علاقة تتحول بالضرورة الى « رابطة سلطة » بدلا من « رابطة المال » الشهيرة التى قال بها ماركس ٠

الا أن الأحداث تدفع الى التفكير بأنه الى جانب عمليات انتقال السلطة الضخمة التى تنتظرنا ستبدو عروض الشراء العلنية والتحولات الأخرى شيئا لا يذكر من منظور استرجاعى ٠

ان تدخل السلطات الجديدة سيؤثر على الاقتصاد فى جميع أشكاله ابتداء من العلاقات مع العاملين ووضع كل وحدة عاملة ــ تســويق ــ دراسات فنية ــ تمويل وخدمات أخرى ــ وانتهاء بشبكة علاقات القوى المنسوجة بين الصناعيين وتجار التجزئة وبين المستثمرين والاداريين ٠

ولئن كان صــحيحا أن رجالا ونساء هم الذين سـيقومون بهذه التحولات ، وكل ما يمكن أن ينجم عنها ، فان الأدوات الرئيسيه ستظل هى القوة والثروة والمعرفة ، لأنه فى عالم الاقتصاد كما فى العالم بشكل عام تمثل هذه الأدوات دائما ما كان يمثله سابقا السيف والجوهرة ومرآة ربة الشمس ، أما تراسو ــ أومى ــ كامى ٠ وكل من سوف يعجز عن فهم وادراك التعديلات التى تطرأ على هذه الأدوات سيكون حصل على جواز مرور الى عالم النسيان ٠

هذا فى حد ذاته قد يكون كافيا لتعريض المسئولين الاقتصاديين ، فى أشخاصهم ومنظماتهم ، لفترة ضغوط يصعب تحملها ٠ غير أن ذلك ، ليس كل شىء ، لأنه مـع تحول السلطـة بالمعنى الكامل لهذا التعبير ، لن يقتصر الأمر فقط على نقل السلطة وانما يشمل تغيرا عنيفا وفجائيا لطبيعة السلطة ذاتها ــ لتركيب هذا المزيج من المعرفة والثروة والقوة ٠

ولكى نستشرف هذه التحولات الأساسية وشبكة الحدوث ، يتعين علينا دراسة دور هذه المكونات الثلاثة ٠٠ وقبل بحث امكانيـــة تقييم ما الذى سيطرأ على السلطة المرتبطة بالثروة والمعرفة يجب أن نعد أنفسنا للمشهد المزعج الذى يمثله استخدام العنف فى عالم الأعمال ٠

الفصل الرابع

القوة : العنصر ياكوزا

هو رجل مشهور فى عالم الأعمال توازى شهرته شهرة نجم سينمائى تتصدر زيجاته أخبار المجتمع فى الصحف والمجلات ، ويثير اسمه الخوف والانبهار فى مجتمع المال . لم يتجاوز الاربعين من عمره تملؤه الثقة ، احيانا يكون جذابا وتارة عصبيا حاد المزاج مغرم بالقراءة .

فقد يمضى عصر يوم عطلة الأحد يجوب الجزء الجنوبى الشرقى من مانهاتن بحثا عن تاجر كتب قديمة مثير للاهتمام ، لقد جابه بعض أقوى وأعتى شخصيات عالم الأعمال ، كما كان موضوع عناوين الصفحات المالية وجمع ثروة شخصية تقدر بحوالى نصف المليار دولار .

وهو أيضا خارج على القانون .

وأسوأ ما فى الأمر أن القانون الذى انتهكه ليس أحد تلك النصوص، الغامضة والمعقدة ، التى تستهدف المتلاعبين فى البورصة أو جرائم الادارة العليا . القانون الذى انتهكه هو أكثر كل القوانين اثارة للاحباط ــ القانون الذى يحظر استخدام العنف .

وها هى القصة التى يرويها ، موجزة فى خطوطها العريضة :

« لقد شب حريق فى أحد المراكز الاعلاماتية التابعة لشركتى والذى يقع فى مدينة مجاورة . وانتهى محققونا الى أن موظف ساخط قام باشعال النار ، وكانت المشكلة أنه لم يكن لدينا أدلة يمكن تقديمها للمحكمة ، فضلا عن أن الشرطة المحلية رفضت الاهتمام بالقضية ــ وعلى أية حال ،

اذا كانوا قد اهتموا ، فاننا نعلم جيدا أنه كان يتعين علينا الانتظار أبد الدهر للوصول الى أى شيء ·

ومن ثم أخفينا مسجل صوت في ملابس موظف آخر وأرسلناه الى احدى الحانات ، حيث دبر أمره للاقتراب من الشخص المشتبه فيه·واعترف هذا الشخص ، بل وتباهي بما فعل · عندئذ كان لايمكن أن أدع الفرصة تفلت · فأجرى مسئولو الأمن فى الشركة حوارا قصيرا معه وهددوه بكسر ساقيه (أو أكثر) اذا لم يستقل من شركتي ويغادر المدينة ـ وعلى وجه السرعة !!

هل هذا عمل غير مشروع ؟ بالطبع·وهل سأكرره ؟ يمكنكم المراهنة على ذلك ! فالحريق التالى الذى كان من المحتمل أن يشعله كان من الممكن أن يحرق العديد من العاملين في شركتى · هل كان يتعين على أن أنتظر بهدوء أن يحدث ذلك لكى تتحرك الشرطة والقضاء ؟ ·

هذه القصة تذكرنا أنه يوجد فى كل شركة ما يمكن أن نسميه « نظام قمعى ثانوى » ، يعمل على هامش النظام القمعى الواضح والرسمى الذى يستهدف فرض احترام القانون ، غير أن هذه القصة تقول لنا أيضا انه يجرى تحت السطح الأملس لعالم للأعمال العادية أشياء لا يرغب أحد فى التحدث عنها ·

من النادر أن نفكر ان للقوة الفظة دورا فى مجال الأعمال · لأن ملايين الملايين من المعاملات المالية التى تجرى يوميا لا توحى بأى عنف من قريب أو بعيد · فهي عمليات سلمية تماما ظاهريا بحيث لانتصور قط أن نرفع الغطاء لنري ما يمكن أن يغلي تحته ·

غير أن مصادر السلطة الثلاثة التي نراها تباشر عملها في الحياة الأسرية وفى عمل الدولة أو فى كل مؤسسة اجتماعية أخرى ، هى موجودة أيضا فى الحياة الاقتصادية وكانت موجودة دائما حتى وان كان يرضينا أن نفكر أن الأمور على خلاف ذلك ·

الثروة الملطخة بالدماء والثروة النظيفة :

منذ اليوم الذى قتل فيه أول صياد في العصر الحجرى حيوانا صغيرا بضربة حجر استخدم العنف من أجل انتاج الثروة ·

لقد جاء فعل أخذ قبل فعل أنتج ·

فهل هى مجرد صدفة أن يكرس قاموس « روجيه » الموسوعي مالايقل عن ١٥٧ سطرا لمختلف معاني كلمة أخذ ـ ومنها « أسر »

و « استعمر » و « غزا » و « اختطف » ، هذا فضـــلا عن « اغتصب » و « اختلس » ، في حين يعطى مرادفات فعل « اقترض » فى ٢٦ سـطرا ومرادفات فعل « « أقرض » فى ٢٩ سطرا ٠

لقد نقلت الثـــورة الزراعية ، التى ترجع بداياتهـــا الى حوالى عشرة آلاف سنة ، الانسانية من مرحلة الغزو ـ عن طريق جنى الثمار من البرية وصيد الحيوانات والأسماك ـ الى خلق الثروات ٠ غير أن الزراعة ذاتها كانت مشبعة بالعنف ٠

كانت المقرعة أو السكين والهراوة والسوط هى أدوات الاقتصاد الزراعى مثلها فى ذلك مثل المنجل والحاصدة أو المعزقة ٠

وقبل الثورة الصناعية ، حين كان أجداد أجدادنا يكدون فى فلاحة الأرض ، كان العالم كله لايقل تخلفا من الناحية الاقتصادية عن الدول الأكثر فقرا حاليا والأكثر تجردا من رؤوس الأموال ٠ وبالتـــالى لم يكن هناك اقتصاديات « متقدمة » لكى يطلب منها بضعة مليارات من الدولارات فى شكل قروض أو أشكال أخرى من المساعدة الخارجية ٠ اذن من أين أمكن أن تتولد الثروات التى مولت الثورة الصناعية فى بداياتها ؟ ٠

نتج الكثير من هذه الثـروات ، بشـــكل مباشر أو غير مباشر ، عن طريق السلب والنهب وقطع الطريق والقرصنة والســـوط المسلط على العبيد والاستيلاء على أراضى الغير والأعمال الاجرامية المنظمة ، ومن مختلف عمليات الاغتصاب والابتزاز ، ومن الرعب الذى يمارسه السيد على الفلاح، ومن الهنود المستعبدين فى مناجم الذهب والفضة ، ومن الممتلكات الشاسعة التى منحها الملك أو السلطان لمقاتليه وقادة جيوشـــه امتنـــانا لهم عما قدموه فى الحروب أو من ممارسات من النوع نفسه ؛

تلك الثروة المكتسبة والملطخة فى البـــداية ببقع الدم انتقلت من الأب الى الابن ثم الى الحفيد ، وبهت لون الدم تدريجيـــا وأصبح ورديا ، ومع توالى الأجيال أصبحت الثروة ناصـــعة البياض ، وتحت هذا اللون الأبيض قامت فى أواخر القرن الســـابع عشر وبداية القرن الثامن عشر بتمويل أولى المنشآت الخاصة بصناعة الحديد ومصانع النسيج وشركات الملاحة ومصانع الساعات ٠

فى هذه النماذج الأولى للمصانع احتفظ العنف بمكانته فى الانتاج ، فالأطفال كانوا يقومون مقام الآلات والا تعرضوا للضرب وفى المناجم كانت تعامل السيدات بشراسة وتتعرض للاغتصاب وكان الرجال فى كل مكان تقريبا يخضعون تحت تهديد الضربات ٠

السجناء وحراسهم :

ان استخدام القوة لاستخلاص الثــروة لم يتوقف مع استخدام الآلة البخارية • ففي القرن العشرين لاتزال هذه الممارســة وهذا السلوك قائمين على نطاق واسع جدا •

ففي المعسكرات السوفيتية الكريهة في فوركوتا وأماكن أخــرى ، قدم ملايين المعتقلين والسجناء الآخرين أيدى عاملة بسعر بخس للمناجم ولاستغلال الغابات حيث يقول عالم الاقتصاد السوفيتي فاسيلي سليونين : كان الهدف من المعسكرات في البداية هو ابعاد المعارضين لثورة ١٩١٧ ، وبعد ذلك ، أصبحت هــذه المعسكرات « وسيلة لانجاز مهام اقتصـــادية بحتــة » • وخــلال الحرب العالمية الثــانية ، استخدمت المصــانع الهتلرية عبيدا انتزعوا من جميع أنحاء أوربا • وكانت هذه المصانع تنتج الذخــيرة والمنتجات الكيمائية ـ والجثث ! •

وفي جنوب أفريقيا ظلت المعاملة الوحشية المفروضة على الأغلبيــة السوداء تمثل شــكلا من أشــكال السيطرة على الأيدى العاملة عن طريق الكلاب البوليسية والهراوات والغازات المسيلة للدموع •

وفي الولايات المتحــدة ، كمــا في العــديد من الدول الأخرى ، دمغ تاريخ الحركة العمالية بفصول من القمع العنيف ، بلغ في بعض الأحيان درجة الارهاب • منــذ زمن « موللي ماكوايرز » وأنصــارها الذين حاولوا تنظيم عمال مناجم الفحم في بنسلفانيا في السبعينات من القرن التاسع عشر حتى أيام « فرسان العمل » في الفترة التالية ، ومنذ مذبحة هيماركت في عام ١٨٨٦ الى بدايات الحملة من أجل أن يكون يوم العمل ثماني ساعات، الى الاضراب الكبير لمصانع النسيج في جاستونيا (كارولينا الشمالية) في عام ١٩٢٩ ، الى المذبحة الجديدة في عام ١٩٣٧ حيث سقط الضحايا من العمال أمام مصانع ريبابليك ستيل للصلب في شــيكاغو ، اجتهد أرباب العمل والشرطة معا من أجل منع تكوين وتنظيم النقابات العمالية •

وحتى نهاية الثلاثينات من هذا القــرن ظلت الشركات الكبيرة في الولايات المتحدة تستخدم فتوات لتحطيم الاضرابات أو ارهاب المناضلين النقابيين وأتباعهــم • وكان من عادة شركة فورد موتورز أن تستدعى هارى بينيت وعصابته ذات السمعة المخيفة كلما طالب العاملون بزيادة في الأجور أو أبدوا رغبة في تكوين نقابة لهم •

ولم يكن قط أمرا استثنائيا أن يلجأ أرباب العمــل الى عصابات المافيا « للاعتناء » بالمناضلين من العمال • ففي كوريا الجنوبيــة وتحت

شعار « سلامة الشركة » قامت عدة شركات بتدريب وحدات خاصة مهمتها تحطيم الاضرابات ، ومنع قيام حركة نقابية . ولقد بلغ العنف فى مصنع موتورولا فى سيول درجة دفعت اثنين من العاملين الى الانتحار حرقا احتجاجا على رفض ادارة الشركة الاعتراف بالعمل النقابى .

وفى السنوات التى تلت الحرب العالمية الثانية مباشرة ، استخدم أرباب العمل اليابانيون ال « ياكوزا » ـ وهو تنظيم يشبه المافيا بدرجة كبيرة ـ بهدف تهديد المناضلين النقابيين وتخويفهم ، والآن ، وبالرغم من الدرجة العالية للتقدم الاقتصادى لليابان ، لم يمح تماما استخدام ال « ياكوزا » .

وليس من النادر رؤية ال « سوكايا » ـ وهم أشقياء يرتدون أحذية مدببة ويرتبطون بالياكوزا ، أو رجال عصابات غربيون يعملون فى خدمتها ـ يتدخلون فى اجتماعات جمعيات أصحاب الأسهم ، لاحراج الادارة أحيانا أو لحمايتها فى أحيان أخرى . ففى عام ١٩٨٧ قاطع عضو من ال « سوكايا » ، ذو أناقة صارخة ، اجتماع أول جمعية أعقبت تحويل شركة نيبون تلجراف آند تليفون الى القطاع الخاص ، واتهم أحد المديرين بأنه داعب سكرتيرته وبعد ذلك نهض عشرات آخرون لاثارة المناقشة من جديد . وسأل أحدهم لماذا اضطر الى الانتظار فى طابور أمام مراحيض المبنى . وبعد أن قدم أحد المديرين الاعتذارات ، نهض نفس الشخص وطالب بتفسيرات عن فعل بذىء اقترفه أحد العاملين فى ان . تى . تى . وأمام احتجاجات الحاضرين انتقل الى أسئلة عن وعود بالدفع لم تلتزم بها الشركة قيمتها بضعة آلاف من الدولارات ثم عن قضية تجسس هاتفى . واستمر ال « سوكايا » فى هذا الازعاج الذى كان يستهدف بالطبع احراج الشركة وليس اصلاح أدائها ، الى أن اصطفت مجموعة من الشباب الأقوياء حول القاعة وكأن الأرض انشقت عنهم ، وعندئذ غادر ال « سوكايا » القاعة بهدوء .

ان استخدام العنف فى مجال الأعمال ليس له دائما مثل هذه النهاية السلمية وهو ما أدركته اليابان يوم أن عثر على كازو كنجاكو ـ الذى كان مديرا مشهورا لأحد صناديق الاستثمارات وله علاقات بالياكوزا ـ فى مدينة أوزاكا فى كفن من الأسمنت . كما أن الياكوزا متورطة بشكل كبير فى المضاربة العقارية : فهى تتولى تهديد وتخويف ساكنى المنازل أو صغار التجار بواسطة رجال مأجورين تابعين لها ، لأنهم برفضهم الاذعان للطرد يقفون عقبة فى طريق المشروعات المربحة التى أعدها المتعهدون . وقد اكتسبت هذه الممارسات شهرة واسعة لدرجة أنها أوحت لجوزو اتامى ـ المخرج اليابانى ـ بفيلمه « مكافأة من أجل مضايقة » (١٩٨٩) .

وكانت مصالح عقارية ضخمة محل خلاف أيضا فى احدى القضايا التى حدثت مؤخـــرا ، حيث أدى فشـــل مشروع مالى الى اقامة دعوى تدليس ، وبهذه المناسبة تلقي المحامي الأمريكى شارلز ستيفنز ، ممثل شركة كودرت برازرز في طوكيـــو عددا من التهديدات مما اضطره الى الاحتفاظ بمضرب بيسبول بشكل دائم أسفل مكتبة ، وعند الحدود الغامضة والمريبة لعالم الأعمال ، وبشكل خاص تلك المتعلقة بصـــناعات العروض الفنية المختلفة ، اتخذ العنف في بعض الأحيان أشكالا غريبة • ففى كوريا الجنوبية حـــاول موزعو الأفلام دفع الجمهور الى الهرب من دور السينما التى تعـــرض أفلاما أمريكية باطلاق ثعابين فى قاعات هذه الدور • وفى فرنســا ، عقب انشـــاء حديقة ملاهى ميرابوليس على أيدى مستثمرين سعوديين وبدعم من الحكومة الفرنسية وبتكلفة بلغت مائة مليون دولار ، قام أعضاء الفرق المتجولة بنثر رمال فى آليات الألعاب التى تضمها الملاهى وذلك خوفا من المنافسة • وان كان فشل المشروع يعود الى أسباب مختلفة تمـــاما •

ومن جانبهم يستخدم المرابون اليابانيون ـ « السراكين » ـ مثـــل سائر المرابين « الاقناع » البدنى لارغام المقترضين على سداد ديون مبالغ فيها ، ويشق المال الذى تم ربحه بفضل هذا النوع من الأنشطة طريقه بهدوء الى قلب البنوك الكبرى والمؤسسات المالية المحترمة •

وفى الولايات المتحدة ، كما يحدث كثيرا في أماكن أخرى ، تحاول الشركات استخدام القوة فى بعض الأحيان لاغلاق أفواه العاملين الذين « يفشون الأسرار » ، أى العاملين الذين يلفتون الانتبـــاه الى الأســـاليب غير القانونية نسبيا التى يستخدمها أرباب العمل •

وهو ما أرادت أن تقوم به كارين سيلكوود ولكنها ماتت فى حادث سيارة ، بعد أن كانت قد احتجت على الطريقة التي يستخدمها صـــاحب الشركة التى تعمل بها فى معالجة المواد النووية • وبعد الحادث بسنوات لا يزال البعض يتساءل عما اذا كان الحادث قضاء وقدرا ، ولا يستطيعون قط منع أنفسهم من الاعتقاد بأن الشركة التى كانت تعمل بها هى التي اغتالتهـــا •

اذا كان هذا النوع من الأعمال يتخذ أبعادا خيالية ، فذلك لأن مثل هذه الممارسات قد أصبحت استثناء فى الاقتصادات المتقدمة • فالتجربة اليومية للموظف الأمريكي المنكب على أوراق قوائمه ، والموظف اليابانى المتشبث بجهاز الهاتف ، والمندوب الذى يعرض عيناته على طاولة التاجر بعيدة كل البعد عن أن توحى بأقل شبهة عنف ، لدرجة أن مجرد الاشارة

الى وجوده كفيل باثارة نظرات التشكك ٠ ولكن كون أن أغلبية المعاملات الجارية لا تنطوى على أية ممارسة مباشرة للعنف لا يعنى اطلاقا أن العنف اختفى ٠

لقد تم ، فى الواقع ، السيطرة على العنف ثم تحويله بحيث تم أخيرا اخفـــاؤه ٠

احتكار القوة :

أحد الأسباب التى جعلت ظهور العنف المباشر نادرا جدا فى اللعبة الاقتصادية يرجع الى أنه بمرور الزمن أصبح العنف يعالج بشكل متزايد « من الباطن » ٠ فبدلا من انتاج العنف واستخدامه صراحـة ، اشترى ســادة الأعمال خـدمات الدولة : ففى كل الدول الصناعية حل العنف الرسمى محل العنف الخاص ٠

ان الهم الأول لسلطة كل دولة ، منذ لحظـــة انشائها ، هو تأمين احتكارها للعنف : بحيث لايمارسه الا جنودها ورجال الشرطة فيها فقط ٠

وفى بعض الحالات ، يسيطر رأس المال الضخم سياسيا على الدولة ، بشكل يصعب معه التمييز بين سلطات خاصة وسلطات عامة ، فالفرق بينهما أدق من الشعرة ٠ غير أن النظرية الماركسية القديمة ، القائلة بأن الدولة ليست سوى « المنفذ » للسلطة الرأسمالية المسيطرة ، تتجاهل ما نعرفه جميعا ـ وهو أن الساسة يتصرفون عامة لحسابهم الخاص أكثر منه لحساب غيرهم ٠

بالاضافة الى أن الماركسيين كانوا واثقين من أن الجماعات والحكومات الرأسمالية وحدها هى التى ستستخدم دائما العنف ضد العمال العزل ، ولكن كان ذلك قبل أن تحاول الشرطة الشيوعية ، المزودة بالغــــازات المسيلة للدموع وبمدافع المياه وبأدوات أكثر تهديدا أن تسحق الحركة النقابية البولندية « تضامن » فى بداية الثمانينـــــات ، وقبل أن تأمر الحكومة الصينية بقتل الطلبة والعمال فى ميدان « تيان ان مين » مستخدمة قوات الشرطة والجيش ، تماما كما فعل بينوشيه فى شيلى وكما يفعل العديد من قادة النظم الأخرى المناهضة بعنف للشيوعية ٠

وهكذا ، فان الدولة ، وهى تمسك فى يدها وحدها بوسائل العنف مجتهدة فى استبعاده أو فى السيطرة عليه فى جميع أشكاله ، تقلل من نصيب الانتاج المستقل للعنف من قبل الشركات الرأسمالية الكبرى أو المؤسسات الأخرى ٠

البندقية المستترة :

اذا كان الاعتداء البدنى المباشر يبدو وقد اختفى تقريبا من الحياة الاقتصادية فان ذلك يرجع الى أن العنف قد تسامى تحت شكل القانون ·

ان أى اقتصاد حديث سواء أكان رأسماليا أم اشتراكيا يعتمد على القانون · فكل عقد أو تعهد موقع عليه ، وكل سند أو صك بورصة ، وكل رهن عقارى أو اتفاق بين شركاء أو بوليصة تأمين أو دين أو اعتماد ، كل هذه الأشياء فى نهاية الأمر ، مبنية على القانون ·

وخلف كل قانون ، جيد أو سيىء ، هناك دائما فوهة بندقية · وطبقا للصيغة الموجزة للجنرال ديجول « يجب ان تكون القوة فى جانب القانون » · فالقانون هو « اعلاء » للعنف (الاعلاء هو تحويل طاقة الميول المكبوتة واستنفادها فى ميادين أخرى) ·

عندما ترفع شركة دعوة قضائية ضد شركة أخرى ، فانها بذلك تطلب من الدولة أن تستخدم قوة القانون ، وأن تشهر السلطات العامة أسلحتها نحو صدر الشركة الأخرى (أسلحة متخفية تحت تمويه كثيف من الرطانات البيروقراطية والقانونية) ، وذلك بهدف اجبارها على هذا العمل أو ذاك ·

وليس من باب الصدفة أن يوصف محاميو رجال الأعمال فى الولايات المتحدة بأنهم « زناد للايجار » ·

ان كثرة اللجوء للاجراءات القضائية (على نقيض الطرق الأخرى لحل نزاعات الأعمال) تعطى فى حد ذاتها صورة طيبة للدور الذى تلعبه القوة فى الحياة الاقتصادية · وطبقا لهذه السمة ، فان أهميتها ضخمة فى الولايات المتحدة حيث يوجد حاليا ٦٥٥ ألف محام يعملون لصالح ٥ ملايين و ٧٠٠ ألف شركة ، أى بنسبة واحد الى تسعة تقريبا · وفى كل يوم تفحص المحاكم ، المثقلة بالدعاوى والمرافعات ، أكثر من ألف قضية مدنية ·

ان رجال الأعمال الأمريكيين يندوون بشدة بالتواطؤ بين الحكومة اليابانية والصناعة فى اليابان وهو ما يعتبرونه عملا لايتسم بالأمانة · ولكن ، بمجرد أن يتعلق الأمر بتسوية نزاع ، فان الأمريكيين وليس اليابانيون هم الذين يندفعون ، وبشكل مثير للفضول ، للجوء للقضاء ، أى من أجل مطالبة سلطات الدولة بالتدخل بدلا منهم ·

فابتداء من أبسط نزاع تجارى وحتى الدعوى القضائية بين بنز أويل وتكساكو بخصوص عرض شراء علنى ، وهى الدعوى التى تتضمن مليارات

من الدولارات ، دائما ما تتوارى القوة خلف القانون ـ تلك القوة التى تستتبع كتحليل أخير اللجوء الافتراضى للعنف ٠

كما يمكن أن نعتبر مساهمات الشركات فى الحملات الانتخابية وسيلة مقنعة لاستدراج الحكومة ، كى تشهر مسدسها لصالح هذه الشركة أو تلك أو لصالح صناعة أو أخرى ٠

ففى اليابان باع هيرومازا ازوى رئيس شركة ريكروت كميـات ضخمة من الأسهم ، بأسعار أقل بكثير من سعرها الفعلى ، لأقوى رجال الحزب الليبرالى الديمقراطى الحاكم ٠

وكانت محاولة الاغراء صارخة لدرجة أن احتجاج وغضب الصحافة والجمهور اضطر رئيس الوزراء نوبورو تاكشيتا الى الاستقالة ٠ وفى ألمانيا الغربية كانت هناك فضيحة مماثلة وقعت قبل ذلك بقليل ، وهى الخاصة بامبراطورية فليك التى كان مديروها يوجهون الأموال بشكل غير مشروع نحو خزائن مختلف الأحزاب السياسية ٠

كذلك ينفق اليابانيون أكثر من ٦٠ مليار دولار سنويا ـ هو مبلغ يفوق ما يدفع لمشتريات السيارات ـ على ١٤٥٠٠ صالون من « صالونات الباتشينكو » حيث يتبارى اللاعبون بأن يرموا على سطح مائل كرة من الصلب ، ويجب أن تقع الكرة فى الحفرة المطلوبة ، بعد أن تكون قد تفادت العديد من العراقيل ٠ ويحصل الفائزون على جوائز يمكن تحويل بعضها الى نقود سائلة ٠

ويستهدف نشاط الباتشينكو التهرب الضريبى وغسيل الأموال القذرة لأنه نشاط يعمل بالنقود السائلة ، مثله فى ذلك مثـل قاعات القمار الأمريكية ٠ وفى الوقت نفسه تفرض العصابات على هذه الصالونات حمـاية مدفوعة الأجـر ، وقد تتصـارع من أجـل السيطرة على أكثر هذه الصالونات ربحية ٠ ولاستبعاد خطر أى تشريعات قد تسمح بفتح دفاترهم المحاسبية للشرطة ، سـاهم مديرو هذه الصـالونات بسخاء فى تمويل الحزبين السياسيين الرئيسيين ٠

وفى كل مرة تذهب فيها الأموال الواردة من الشركات ومن رجـال الأعمال الى الأحزاب أو المرشحين ، يكون من الممكن افتراض أنهم يفعلون ذلك انتظارا لتبادل الخدمات ٠ ففى الولايات المتحدة ، وبالرغـم من الاصلاحات المتتالية والتعديلات للوائح المنظمة لعمليـة تمويل الحملات الانتخابية فان كل الفروع الصناعية المهمة لا زالت تواصل تقديم الأموال الى أحد الحزبين الكبيرين ، أو لكليهما ، بغية شراء على الأقل ضـمان الاستماع الى وجهة نظرها الخاصة ٠ ولايكفون عن اختراع طرق جهنمية

من أجل التملص من المحظورات القانونية أو تجنبها ، منها على سبيل المثال رصد مكافآت مبالغ فى قيمتها لمحاضر معين أو شراء كتب كاسندة أو تقديم القروض العقارية أو تسهيلات اقراض بفائدة ضعيفة ·

ان مجرد وجود الدولة يولد فى الاقتصاد مجموعة غير متعمدة من الاعانات والاعانات المضادة ومن العقوبات والعقوبات المضادة ، ويتم ذلك فى الغالب بطريقة غير مباشرة وغير ظاهرة ·

وبما أن عمل الدولة يعتمد فى نهاية المطاف على القوة - بمعنى آخر على البنادق والشرطة والجيش - فان تصور اقتصاد لاتتدخل فيه السلطة ولا القوة انما يجسد رؤية صبيانية ·

غير أن السبب الأخير والأكثر أهمية الذى من أجله تلجأ الشركات الكبرى - وحتى الحكومات - الى العنف المباشر بدرجة أقل مما كان يحدث فى العصر ما قبل الصناعى أنهم اكتشفوا أداة سيطرة أفضل ·

هذه الأداة ليست سوى النقود ·

مسار السلطة :

لا ينبغى أن يدهشنا بقاء السلطة - بل وحتى العنف - عنصرا مكونا لعالم الأعمال · ولكن مايدعو بالفعل للدهشة هو التغير الذى طرأ على طريقة استخدام القوة ·

لو عاد من جديد ، أحد ملاك العبيد أو سيد اقطاعى من الأزمنة القديمة الى العالم الحالى ، فانه سيجد صعوبة فى تصديق أننا نضرب العاملين بدرجة أقل وبالرغم من ذلك فانهم ينتجون أكثر ، بل انه سيجد ذلك شيئا مذهلا ·

وبالمثل ، وطبقا للعرف والتقاليد ، سيشعر أى قبطان سفينة بالحيرة عندما يعلم أن تجنيد البحارة لايتم الآن بشحنهم بالقوة على ظهر السفينة ، وأن السياط لم تعد وسيلة قيادتهم ·

بل ان أى نجار أو دباغ من القرن الثامن عشر كان سيقف مشدوها حين يسمع أنه لم يعد من حقه (قانونا) أن يصفع أو يلكم صبيه الوقح · لننظر مثلا الى لوحة (العمل والكسل) التى رسمها « هوجارث » فى انجلترا فى عام ١٧٤٧ : نشاهد فى الرسم اثنين من الصبية ، أحدهما منهمك فى العمل على نوله بادى السعادة بينما الآخر ينام وهو جالس · ومن جهة اليمين يقترب رب العمل فى غضب رافعا عصاه التى ستعاقب البطالة ·

لقد أسهم القانون والعادة فى العالم الحديث فى حصر الاستخدام الصريح للقوة • ولكن تحول العنف الى مجرد آثار فى الحياة الاقتصادية لم يكن ثمرة للاحسان المسيحى ولا لنزعة الايثار المحببة •

وفى الحقيقة ، ان الصفوة الاجتماعية التى كانت تعتمد من قبل على استخدام سلطة دنيا ممثلة فى العنف قد انتقلت خلال العصر الصناعى الى سلطة ذات نوعية متوسطة ممثلة فى المال •

ومما لاشك فيه أن المال لايحدث دائما نفس النتائج المباشرة التى قد تحدثها لكمة فى الوجه أو فوهة مسدس فى الضلوع • ولكن لأن المال يمكن استخدامه للمكافأة وللعقاب فى آن واحد ، فانه يمثل أداة سلطة أكثر مرونة وتكيفا ـ خاصة عندما يظل اللجوء النهائى للعنف قائمـــا وممكنـــا •

واذا كان المال لم يصبح قبل ذلك الوســـيلة الرئيسية للسيطرة الاجتماعية ، فان السبب ببساطة هو أن الجزء الأكبر من المجتمعات البشرية كان لايزال خارج الاقتصاد النقدى • فقبل العصر الصناعى ، كان الفلاحون ينتجون بأنفسهم غذاءهم الأســـاسى ، وكانوا يبنون مساكنهـم بأيديهم ويصنعون ملابسهم • ولكن منذ أن حلت المصانع محل المزارع ، توقف الناس عن اطعام أنفسهم بأيديهم وباتوا يعتمدون على المال من أجل البقاء • ان الاعتماد الكامل على النظام النقدى ، فى مواجهة نظام الاعاشة الذاتية القديم ، بدل كل علاقات السلطة •

وكما رأينا فى السطور السابقة فان العنف لم يختف ، ولكن كلما أصبح المال ، خلال القرون الصناعية الثلاثة الماضية ، هو الحافز الرئيسى لقوة العمل والأداة الأساسية للسيطرة الاجتماعية ، تغيرت وتبدلت وظيفة العنف وشكله •

لذلك نجد أن كل المجتمعات الصـــناعية ، اشتراكيـــة كانت أم رأســـمالية ، بدت أكثـــر جشعا وشراهة للربح ، وأصبحت فكرة المال هاجسها بدرجة لا نجدها فى الحضـــارات ما قبل الصـــناعية التى كانت دونها فى الثروة ، وليس معنى هذا أن النهم الى المال حديث ، فهو قديم قدم التاريخ ، ولكن التصنيع هو الذى جعل من المال الأداة الجوهرية للسلطة •

باختصار ، لقد أدى ظهور الدولة الأمة/الصناعية الى احتكار العنف فى يد قطاعات معينة والى تسامى العنف فى شكل القانون ، والى اعتماد

متزايد للجماهير على المال • هذه التغيرات الثلاثة أعطت لصفوة الشركات الصناعية الحاكمة امكانية استخدام الثروة بشكل مضطرد ، بدلا من القوة المباشرة ، من أجل فرض ارادتها على التطور التاريخى •

وهنا يكمن المعنى الحقيقى لتحول السلطـــة الذى لايؤدى فقط الى انتقال السلطة من شـــخص أو مجموعة ، الى شـــخص آخـــر أو مجموعة أخرى ، ولكن الى تغيير أساسى فى نسب مزيج العنف والثروة والمعــرفة التى يستخدمها الأسياد لكى يظلوا سادة •

وكما حولت الثورة الصناعية العنف الى قانون وحق ، فاننـــا فى طريقنا الى تحويل المال ــ وفى الواقع الثروة بمعناها العـــام ــ الى شىء جديد • لقد أعطى عصر المصنع المال دورا جوهريا فى امتـــلاك السلطة أو الاحتفاظ بها • وعشية القرن الواحد والعشرين علينا أن نواجه هذا المنعطف التاريخى الجديد والكبير الذى يمثله بزوغ مصـــــــادر جديدة للسلطة •

الفصل الخامس

الثروة : مورجان وميلكن وماذا بعد ؟

فى عام ١٩١٢ كان جون بيربونت مورجان يمثل خلاصة وزبدة الراسمالية المالية فى العصر الصناعى والرمز الأمثل لسلطة المال فى بداية هذا القرن •

فقد كان يهيمن على ثلاثة أو أربعة مصارف عملاقة وثلاث شركات كبرى منظمة فى شكل « ترست » وعدد مماثل من شركات التأمين على الحياة وعشر شبكات سكك حديدية ، فضلا عن سيطرته على شركات يونيتد ستيتز ستيل وجنرال الكتريك وأمريكن تليفون آند تليجراف ووسترن يونيون وانترناشيونال هارفستر •

كان فى آن واحد زير نساء وداعية للأخلاق الحميدة ومواظبا على الشعائر الدينية وحضور القداس فى الكنيسة • وكان يعيش فى جو من الرفاهية والثراء والزهو والمباهاة •

وكان مورجان ينظر باستعلاء الى اليهود والأقليات الأخرى وكان يكره النقابات ويسخر من الأغنياء الجدد وحارب دون هوادة « البارونات اللصوص » الآخرين فى زمانه •

ولد مورجان فى أسرة مترفة فى فترة ندرت فيها رؤوس الأموال ، كان متصلفا وعنيفا وعصبيا ، يسحق منافسيه بوحشية ويلجأ أحيانا الى وسائل لو طبقت الآن لدخل من جرائها السجن •

كان مورجان يستخدم رؤوس الأموال الضخمة التى قام بتجميعها فى حقن الفروع الصناعية الكبرى للعصر الصناعى ـ أفران بسمر أو حافلات بولمان أو مولدات أديسون وكذلك الموارد المعدنية مثل البترول والنيترات والنحاس أو الفحم •

غير أنه لم يقتصر على انتهاز الفرص السانحة ، وانما ساهم عن طريق توقعاته الاستراتيجية ، فى اقامة الاقتصاد الأمريكى الصناعى كما عجل بنقل مركز الثقل فى السلطات السياسية والاقتصادية من القطاع الزراعى الى القطاع الصناعى ، ومن الانتاج الى التمويل ٠

وأخيرا ، كان يقال انه قد « مرجن » الصناعة الأمريكية حيث خلق نظـــاما متسلسلا هرميا يسيطر عليه المـال ، أى أنه قام ـ حسب قول معارضيه ـ بخلق « اتحـاد مالى احتكارى » يتحـكم فى تدفقات رؤوس الأموال الأساسية ٠

وكان دأب مورجان أن ينكر تمتعه بأية سلطة واستغل هذا رسامو الكاريكاتير ، فقد صوره أحدهم جالسا على جبل من النقود كتبت عليـــه عبارة « السيطرة على ٢٥ مليار دولار » ، ورسمه آخر فى شكل امبراطور عبوس والتاج على رأســه بينما يمسك بأسلحة قتالية فى يد وفى اليد الأخرى بكيس نقود ٠

واذا كان البابا بيوس العاشر اعتبر مورجان « رجلا صالحا » فقد اعتبرته صحيفة بوسطن كومرشيال بولتان أحد أباطرة المال المهووسين بالثروة والسلطة ، « يزعق » بأوامره للبورصات والأسواق المالية ومديرى الشركات والمحاكم والحكومات والأمم » ٠

كان مورجان يركز رأس المال ، فيدمج الشركات الصغيرة فى شركات أكبر ، وأكثر احتكارا ٠ كان يهدف الى تمركز السلطة ورؤوس الأموال ويعتبر القيادة من أعلى مبدأ مقدسا ، والتكامل الرأسى أكثـــر الطرق فعالية ، كان يعرف أن المستقبل يكمن فى الانتاج بالجملة ويحرص على ضـمان استثمــاراته بأصــول « مادية » ـ (مصــانع ـ معــدات ـ مواد أوليــة) ٠

وكل ذلك ، يجعل منــه تجسـيدا شبه كامل للحقبة الصناعية الأولى الكبرى التى ساهم فى خلقها ٠ وسواء أكان مورجان قد شعر بأنه « قوى » ولديه سلطة أم لا ، فان السيطرة على أموال ضـخمة فى فتـرة اتسمت بندرة فى رؤوس الأموال منحته فرصا لاحصر لها لمعاقبة أو مكافأة الآخرين ولتحقيق تغيير واسع النطاق ٠

المكتب الذى يتخذ شكل حرف أكس :

عندما ظهر اسمه لأول مرة فى العناوين الرئيسية كان ميخائيـل ميلكن قد تجاوز الأربعين من عمره : كان رجلا شـــديد التحفظ يعمل باستبسال كأحد النواب الرئيسيين لرئيس « دريكسل بورنهام لامبرت »٠ وهو بنك استثمار كان مورجان أحد مؤسسيه فى عام ١٨٧١ ٠ وقد يكون

اللقب خادعا ، ففي الواقع لم يكن ميلكن نائب رئيس من بين نواب آخرين ولكنه كان المهندس لتنظيم جديد تماما لعالم التمويل الأمريكي وسرعان ما اعتبره الكثيرون جيه . بي . مورجان العصر .

ففي الثمانينات أصبح دريكسل أحد أكثر بنوك الاستثمار نشاطا في وول ستريت ، وهو يدين بالجزء الأكبر من هذا التطور المذهل لجهود ميلكن المستميتة . وكان البنك قد عهد اليه بادارة شركة مستقلة بدرجة كبيرة ، على بعد خمسة آلاف كيلو متر من المقر الرئيسي . فأقام مكاتبه في بيفرلي هيلز في كاليفورنيا في مواجهة فندق بيفرلي ويلشير .

وكان ميلكن يصل الى مكتبه ما بين الساعة الرابعة والنصف والخامسة والنصف صباحا ، لكي يستطيع ترتيب بعض المواعيد قبل افتتاح بورصة نيويورك على بعد ثلاث مناطق زمنية من مكان مكتبه . وكان مديرو الشركات الكبرى القادمون من نيويورك أو شيكاغو يتسكعون ، بعد سفر متعب ، في طرقات هذه الشركة الجديدة ، عيونهم حمراء وقبعاتهم في أيديهم ، طلبا للتمويل . فأحدهم يريد بناء مصنع جديد والآخر غزو أسواق جديدة والثالث شراء شركة جديدة ، يأتون جميعا الى هذا المكان لأنهم يعلمون أن ميلكن يستطيع أن يجد لهم رؤوس الأموال التي يريدونها .

منذ الصباح وحتى المساء كان ميلكن يجلس في قلب مركز عمليات ضخم على شكل حرف اكس ، يهمس ويحرك مقعده في جميع الاتجاهات ، يبيع ويشتري ، يصرخ أحيانا ، تحيطه دائما دوامة من العاملين المربوطين الى أجهزة الهاتف وشاشات الكمبيوتر . انطلاقا من هذا المكتب، أعطى ميلكن للاقتصاد الأمريكي شكله الجديد ، على غرار ما قام به مورجان في زمن سابق .

ان اجراء مقارنة بين أساليبهما وأفعالهما تمكننا من معرفة الكثير عن طريقة السيطرة على رأس المال ـ وبالتالي على السلطة الاجتماعية للنقود ـ وهي في طريقها للتحول . لنضاه أولا شخصيتهما .

ميلكن مقابل مورجان :

كان جيه . بي . مورجان رجلا بدينا مهيبا ذا هيئة مخيفة ، أما ميلكن فهو طويل نحيف حليق الذقن مهندم .

ولد مورجان وفي فمه ملعقة من فضة أما ميلكن فكان يجمع الملاعق المتسخة من على موائد المقهى حيث عمل لفترة كمساعد نادل .

كان مورجان يتنقل ما بين وول ستريت ومحل اقامته فى مركز مانهاتن أو بيته فى وادى هودسون أو قصوره الأوروبية الفخمة ، بينما يسكن ميلكن حتى الآن بيتا من القرميد والخشب لايتسم بأى مظهر من مظاهر الفخامة ، فى انسينو بوادى سان فرناندو بلوس أنجلوس ، وهى ليست من المناطق الراقية • ومع أنه نادرا ما كان يبتعد عن ساحل المحيط الهادىء كان يركز أنظـــاره على اليـــابان والمكسيك والمناطق النامية فى الجنـــوب •

وبينما كان مورجان يحيط نفسه دائما بسيدات بارعات الحسن والجمال ويترك زوجته وأسرته يعانون الضجر والملل فى غيابه ، نجد أن ميلكن زوج ورب أسرة صالح بكل المقاييس • كان مورجان يمقت اليهود أما ميلكن فيهودى •

وفى حين كان مورجـــان يحتقر النقابات ، تولى ميلكن منصب المستشار المالى لكل من نقابات السكك الحديدية والنقل الجوى والملاحة البحرية • بينما كانت فكرة امتلاك العاملين للشركة التى يعملون بهـــا ستبدو لمورجان استفزازا شيوعيا ، فان ميلكن كان من أنصار امتلاك العاملين للشركات ويعتقد أن هذه الملكية ستلعب دورا اقتصاديا مهما فى الولايات المتحدة خلال السنوات القادمة •

لقد اكتسب الرجلان سلطة شخصـــية كبيرة وجعلا الصحف تتكلم عنهما كثيرا ، وكان كل منهما محل تحقيقات رســـمية بســـبب مخالفات حقيقية أو مفترضة • ولكن الأهم من كل ذلك أنهما عدلا هيكل السلطة فى الولايات المتحدة طبقا لاتجاهات أو توجهات مختلفة تماما •

فتح الأبواب :

فى ٤ يوليو ١٩٤٦ ، يوم ولادة ميلكن كان الاقتصـــاد الأمريكى تسيطر عليه شركات عملاقة أسس أغلبها مورجان • كانت جنرال موتورز وجود ييرتايرز وبور لينجتون ميلز وبتلهايم ستيل تمثل أفضل ما فى هذا العالم الجميل • وكانت الشركات الصناعية المسماة « بلو شيبس » تملك قوة سياسية واقتصادية ضخمة وضاربة تمكنها من أن تتصرف كمـــا لو كانت الولايات المتحدة ملكا لها • وقد اكتسبت هذه القوة من مندوبيها وعملائها السياسيين ومساهمتها الانتخابية وجمعياتها المهنية ، فضـــلا عن منظمات مثل الاتحاد الوطنى لأصحاب المصانع •

وقد تعززت سلطة هذه الشركات بشكل متزايد من خلال التأثير الذى كانت تمارسه على وسائل الاعلام بواسطة ميزانيات الاعلان الضخمة

لديها وبحكم قدرتها ولو نظريا ، على غلق أحد المصانع فى الدائرة الانتخابية لعضو برلمان مناهض لها ، الأمر الذى يترتب عليه نقل الاستثمارات وفرص العمل الى مناخ سياسى أكثر ملاءمة بالنسبة لها • وكانت هذه الشركات تنجح غالبا ، فى اقناع النقابات التى تمثل العاملين لديها بالانضمام اليها فى حملة ضغط مشتركة •

كانت « سلطة المصنع » من أكثر السلطات تمتعا بالحماية من جانب قطاع مالى جعل من الصعب على المنافسين تحدى سيادة وتفوق « البلو شيبس » •

وقد ظل الهيكل الأساسى للسلطة الصناعية بدون تغيير يذكر حتى منتصف القرن العشرين حيث بدأ يحدث ما هو جديد • ففى عام ١٩٥٦ ، عندما كان ميلكن لايزال فى المدرسة الابتدائية ، حدث لأول مرة أن تجاوز عدد العاملين فى قطاع الخدمات « والياقات البيضاء » فى الولايات المتحدة عدد « الياقات الزرقاء » • وعندما بدأ ميلكن عمله كموظف صغير فى أحد بنوك الاستثمار كان الاقتصاد قد بدأ بالفعل انتقاله المتسارع الى نظام جديد لخلق الثروة •

كانت أجهزة الكمبيوتر والأقمار الصناعية والتنوع الواسع للخدمات وتجاوز الاقتصاد للحدود الاقليمية ليشمل الكرة الأرضية ، كل ذلك كان فى طريقه لخلق بيئة جديدة يحكمها التغيير • غير أن القطاع المالى المحصور داخل أفكاره المسبقة ، والمحمى بالتشريعات ، كان يمثل عقبة رئيسية فى طريق التطور •

حتى السبعينات كان ديناصورات « البلوشيبس » يحصلون على الفور على رؤوس أموال طويلة الأجل ، بينما الأمر كان أكثر صعوبة بكثير بالنسبة للشركات الأصغر حجما أو التى تعمل فى مجالات مبتكرة •

فقد كان « وول ستريت » هو قبلة العالم المالية وكانت تحرس أبوابه شركتان هما موديز وستاندارد آند بورز • وكان عملهما « خدمات التقييم » حيث كانتا تقومان بتحديد معدلات المخاطرة للسندات • وطبقا لتقييمهما فان حوالى ٥٪ فقط من الشركات الأمريكية كان لها « قيمة استثمارية » •

وبالتالى وجدت آلاف الشركات نفسها مطرودة من سوق القروض طويلة الأجل وليس أمامها الا اللجوء الى خدمات البنوك وشركات التأمين ، نظرا لعدم قدرتها على اصدار سندات •

لقد درس ميلكن مخاطر الاستثمار فى جامعة كاليفورنيا (بركلى) ثم فى وارتون سكول بجامعة بنسلفانيا • واكتشف أن العديد من الشركات

الصغيرة نسبيا التى استبعدتها وول ستريت سددت فى الماضى ديونها ونادرا ما أخلت بالتزاماتها وكانت مستعدة أن تدفع أكثر من سعر الفائدة الجارى لمن يقبل سنداتها ٠

ان هذه الرؤية الحدسية والمعاكسة للتيار السائد هى التى أوجدت السندات ذات العائد العالى المسماة « جنك بوندز » ــ أى « سندات زهيدة القيمة » ــ وأخذ الشـــاب ميلكن على عاتقه عندما بدأ عمله فى دريكســل أن يبيعهـــا للمستثمرين وتفــانى فى عمله كما لو كان أحد المبشرين ٠

ان تفاصيل الحكاية لا تهم كثيرا هنا ، المهم أن ميلكن حقق نجاحا لم تكن تتوقعه أكثر الخيالات جنونا ، فقد استطاع بمفرده تقريبا أن ينهي العزلة المالية التى ظلت شركات الصف الثانى أسيرة لها حتى ذلك الوقت٠ وكان الأمر أشبه بانهيار سد ، فقد تدفق رأس المال فى هذا الطريق مرورا بدركسيل : بحيث بلغت قيمة السندات المتداولة فى سوق «الجنك بوندز» فى عام ١٩٨٩ رقما فلكيا وصل الى ١٨٠ مليار دولار ٠

فبدلا من خلق « احتكار للمال » على طريقة مورجان جعل ميلكن الأنشطة المالية أكثر تنافسية وأقل احتكارا ٠ لقد فتح الأبواب وحرر آلاف الشركات من تبعيتها للبنوك وشركات التأمين ، وفى الوقت نفسه ، تأثرت بذلك شركات وول ســتريت الوقحة التى أنشئت فقط لخـــدمة « البلوشيبس » ، حيث وجدت نفسها بلا دور بعد أن أتاحت سندات ميلكن لأصحاب الشركات فرصة التوجه مباشرة الى الجمهور والى المقرضين التابعين للمؤسسات ــ مثل صناديق المعاشات ــ للحصول على رؤوس الأموال اللازمة لبناء وحدات انتاج جديدة أو لتوسيع الأسواق أو للأبحاث والتطوير أو لشراء شركات أخرى ٠

ان حوالى ٧٥٪ من كتلة سندات « الجنك بوندز » قد مولت وبشكل طبيعى تماما ، ابتكارات تكنولوجية ، أو فتح أسواق جديدة أو أهدافا أخرى لا تدعو لأى جدل أو خلاف ٠

وكانت احدى أهم الحجج التى تقدمها دريكسل فى دعايتها ، هى أن مستوى العمالة لدى العمالقة القدامى « البلو شيبس » لا يزال متأخرا عن النمو الاقتصادى ، بينما الشركات المتوسطة التى يتم تمويلها بواسطة دريكسل يزيد فيها عدد الوظائف الجديدة بسرعة أكبر من المتوســـط السائد فى البلاد ٠ غير أن جزءا من رأس المال الذى تم توفيره عن طريق ميلكن جرى استخدامه فى عروض شراء علنية تحولت الى معركة مواجهة مخططـة ٠

ولقد احتلت صراعات القوى المذهلة عناوين الصحف وجعلت الجمهور والبورصة على حد سواء ، فى حالة يقظة واستنفار مستمرين · كانت الأسعار ترتفع أو تنخفض بشكل جنونى على ايقاع شائعات عروض الشراء العلنية التى شملت بعض الشركات الأمريكية الشهيرة · وكان يتم ابرام صفقات لا تمنح المستثمر أى نسبة توازن مقبولة بين المخاطر واحتمالات الربح · وفى فيض من هذه المضاربات ، تكونت أهرامات من الديون على أسس غير حقيقية · وكان سائقو التاكسى وجارسونات المقاهى يناقشون آخر الأنباء ويتصلون بسماسرتهم فى البورصة ، على أمل تحقيق مكاسب ضخمة من الارتفاعات المذهلة المتوقعه ، عندما يقوم المتنافسون فى عمليات البيع المنظم للأسهم ، بالمزايدة على أسـهم وسندات الشركات « القـابلة لعروض الشراء العلنية » · ودخلت شركات أخرى فى وول ستريت سوق « الجنك بوندز » ، وأفلت زمام الآلة المالية التى كونها ميلكن ودريكسل من أيديهما وتحولت الى عربة طائشة لا يمكن السيطرة عليها ·

وانتهت هذه الاضطرابات العنيفة التى شابتها فى أغلب الأحيان صراعات ضارية على السلطة والنفوذ الشخصى ، بمجزرة للأبرياء · فقد « انكمشت » شركات ، وفقد عمالها وظائفهم · وفى ظل هذه الظروف لم يكن مستغربا اندلاع هجوم مضاد وأن يكون ميلكن هو هدفه الرئيسى ·

الهجـــوم المضـــاد :

عندما فتح ميلكن صمامات خزائن رؤوس الأموال عنوة ، زعزع بذلك الصرح الكامل لسلطة العصر الصناعى فى الولايات المتحدة · لقد زاد ميلكن من ثروة دريكسل بورنهام (دون أن ينسى نفسه ، وذلك بمعدل مذهل بلغ ٥٥٠ مليون دولار لعام ١٩٨٧ وحده) ، ولكنه فى الوقت نفسه ، كسب أعداء عتاة من مجموعتين قويتين للغاية · تضم المجموعة الأولى شركات وول ستريت العتيـدة ، والتى كانت قد خنقت من قبـل تدفق رؤوس الأموال ، أما المجموعة الثانية فكانت تضم قادة أكبر الشركات · وكان لديهما أفضل الأسباب للعمل على سحق ميلكن اذا أمكن ، ولكل منهما حلفاء أقوياء فى الحكومة وفى وسائل الاعلام ·

فى البداية ، هاجمته الصحف بوحشية ووصفته بأنه تجسيد مطلق لتجاوزات الرأسمالية ، ثم سقط ميلكن بعد ذلك تحت وطأة قرار اتهام فيدرالى يتكون من ٩٨ نقطة : فقد اتهم بالتدليس فى أوراق مالية متداولة فى البورصة والتلاعب فى السوق والاحتفاظ بشكل غير قانونى بأوراق مالية كانت ملك ايفـان بويسكى أحـــد رجال البورصـة الذى سبقت ادانته فى جريمة مالية تتعلق بالاطلاع على سر وبيعه أو الاستفادة منه · وأمام تهديد الحكومة الفيدرالية باستخدام سلطات قانونية واسعة معدة

أصلا لمكافحة المافيا وليس لمعاقبة مخالفات خاصة بالبورصة ، اضطرت دريكسل أن تقطع صلتها بميلكن وأن تدفع للعم سام غرامة ضخمة قيمتها ٦٥٠ مليون دولار ٠

وفي الوقت نفسه ، بدأت عمليات استرداد الأوراق المالية السيئة تتحول الى كارثة ، مما بث الرعب لدى المستثمرين ودفع أسعار « الجنك بوندز » الى الهبوط بشكل واضح - السندات القوية منها وغير المضمونة على حد سواء ٠ ووجدت دريكسل نفسها وقد أصبح ظهرها للحائط وحاولت دون جدوى أن تستعيد توازنها ، بعد الغرامة الضخمة التي دفعتها، فضلا عن أنها كانت تحتفظ بما قيمته مليار دولار من سندات « الجنك بوندز » ولكنها انهارت وكان لانهيارها دوى الرعد ٠ أما ميلكن الذي حاكمته وأدانته الصحافة فقد انتهى الأمر بادانته في ست مخالفات فقط في اطار اتفاق معقد تم بموجبة اسقاط كل الاتهامات الأخرى ٠

وكما كان الحال بالنسبة لمورجان فما يهم الولايات المتحدة ليس معرفة ما اذا كان ميلكن قد انتهك القانون أم لا ، وانما تقييم التأثير الذي أحدثه على المالية الأمريكية ٠ لأنه بينما سوق المال الأمريكية تعيد هيكلة قطاعات أخرى كان ميلكن يعيد هيكلة هذه السوق ذاتها ٠

لقد عرفت كل البلدان منذ زمن بعيد ، الصراع بين الذين يريدون تقييد الوصول الى رأس المال ، من أمثال مورجان ، والذين يكافحون من أجل توسيع قاعدة الوصول اليه مثل ميلكن ٠

وقد كتب البروفسير جلين ياجو من جامعة ولاية نيويورك (ستوني بروك) العبارة الآتية : « لقد دار صراع طويل من أجل تجديد أسواق رأس المال الأمريكية بهدف تيسير سبل الوصول اليها ٠ ففي القرن التاسع عشر ناضل المزارعون للحصول على قروض [٠٠٠] ونجم عن ذلك زيادة في الانتاجية الزراعية ٠ وفي الثلاثينات من هذا القرن قطعت البنوك القروض عن أصحاب الشركات الصغيرة ، ولكنهم حصلوا على مساعدات رغما عنها ٠ وبعد الحرب العالمية الثانية حاول العاملون والمستهلكون الاقتراض لشراء منازلهم أو لدفع تكاليف الدراسة الجامعية٠ وبالرغم من مقاومة أعداء وصول الشعب الى مصادر القروض فان الأسواق المالية لبت الطلب وازدهرت البلاد » ٠

واذا كان صحيحا أن الافراط في الاقراض قد يسبب تضخما ، فان هناك فرقا بين تسهيل سبل الوصول الى رأس المال والافراط في الاقراض ٠ وكان ميلكن يستطيع « أن يؤكد وبشكل مقبول [٠٠٠] أن ما قام به من توسيع قاعدة الوصول الى رأس المال أدى الى تقدم « دمقرطة رأس المال » ، وذلك باعتراف كوني بروك أحد أكثر أعداء ميلكن شراسة ٠

وهو ما يفسر أن بعض النقابيين الأمريكيين السود قد دافعوا عن ميلكن فى أوقاته الصعبة •

باختصار ، لقد غير مورجان وميلكن عالم التمويل الأمريكى ، ولكنهما فعلا ذلك فى اتجاهات متعارضة •

الفوط الصحية وتأجير السيارات :

بالاضافة الى ذلك ، كان مورجان الممثل المثالى للمركزية والتركيز ، فهو يعمل مفترضا أن المجموع يساوى أكثر من حاصل جمع الأجزاء ، فى حين كان ميلكن وغالبية من يمولهم من أنصار الفرض المعاكس • لقد شهدت فترة الستينات والسبعينات تكون « تجمعات » مهولة بدون هدف محدد وهى تجمعات تنقصها المرونة ـ شركات ضخمة تقوم على ادارة بيروقراطية وايمان أعمى بمزايا « اقتصاد الأحجام الكبيرة » و « التــآزر بين حركة الأجزاء تدعيما للكل » • وعلى النقيض ، مولت السندات التى باعها ميلكن عروض شراء علنية تهدف الى تفكيك هذه الكائنات الضخمة لخلق شركات أقل ثقلا ، وأكثر قدرة على المناورة والحركة ، والتوجه الاستراتيجى •

وعلى الصعيد العملى ، أدت كل عروض الشراء العلنية التى ساندها ميلكن الى انفصال فروع أو وحدات متميزة ، لأن الأجزاء كانت « تساوى فى الواقع أكثر » من المجموع ، واتضح أن عمليات التآزر أقل مما كان متصـــورا •

ومن الأمثلة الصارخة على ذلك ، تفكك شركات بياتريس كمبانيز ، وهى عبارة عن تجمع بشع كان يضم بشكل يفتقر الى المنطق شركة افيز لتأجير الســـيارات وشركة لتعبئة زجاجات كوكوكولا وشركة بليتكس للملابس الداخلية وشركة لانتاج الفوط الصحية ، بالاضافة الى المنتجات الغذائية التى كانت تمثل فى السابق النشاط الرئيسى لهذه الشركة •• وبعد اعادة بيع العناصر المتنـــافرة لشركات أخرى ، انكمشــت شركة بياتريس ، ولكنها باتت تعمل بمهارة أكبر فى قطاعات غذائية متعددة خاصة الأجبان واللحوم • وبالتوازى باعت شركة بورج وارنر ذات النزعة الصناعية فرعها للعمليات المالية • وتخلت شركة ريفلون عن فرع التجهيزات الطبية ووحدات أخرى لا صلة لها بنشاطها المركزى ، وهو مستحضرات التجميل التى تمتلك فيها الشركة خبرة كبيرة •

وبتسهيل سبل الوصول الى رأس المال ساعد ميلكن أيضا الشركات الوليدة فى الفروع الجديدة فى مجال الخدمات والمعلومات لتقوم بخطواتها الأولى •

بالطبع ، لم يكن ذلك هدفه الرئيسي فقد كان مستعدا لتمويل الصناعات القديمة أيضا • ولكن يبقى أنه كان يقوم بذلك فى لحظة كان مجموع الاقتصاد فى طريقه للخروج من العصر المصنعى ، لقد أدرك بالطبع هذا التحول الأساسى ، وساهم بطرق مختلفة فى تنشيطه • وهكذا صرح ميلكن ذات يوم لمجلة فوربس بأن موجة اعادة الهيكلة الجارية ترجع بدرجة كبيرة الى أن البلاد فى طريقها للانتقال من العصر الصناعى الى عصر آخر ، وأضاف « ان رأس المال يكون موردا نادرا فى المجتمع الصناعى فى حين توجد فى مجتمع المعلومات الحالى وفرة فى رؤوس الأموال » •

وبما أن السندات ذات العائد العالى ، المسماة أيضا « جنك بوندز » ، التى تم اصدارها برعاية ميلكن ، كانت أكثر نفعا للشركات الجديدة نسبيا والأقل رسوخا ، عنها بالنسبة لشركات « البلوشيبس » التى كانت تصل بسهولة لطرق التمويل التقليدية ، فلا عجب أن كان أكثر المستفيدين من هذا النظام الجديد هو فروع الخدمات أو المعلومات ذات النمو السريع ، حيث كانت الفرصة أكبر لانشاء شركات جديدة •

وبالتالى ساعد ميلكن فى اعادة تنظيم أو تمويل الشركات المنتجة للهواتف الرقمية المتطورة وكابلات التليفزيون وأجهزة الكمبيوتر والشركات التى تقدم خدمات طبية مساعدة مثل العناية الصحية فى المنزل ـ باختصار، أنشطة جديدة يمثل نموها تهديدا لتفوق وسيادة بارونات الصناعات القديمة •

وفى نهاية المطاف زعزع كل من مورجان وميلكن الهياكل الوطيدة والثابتة لبنيان العصر الذى كان يعيش فيه ، ولكن فى اتجاهات متناقضة تماما تقريبا • ولذلك ، وبمعزل عن أية دعوى قضائية ، فان كل منهما جلب على نفسه عواصف من الانتقادات والوشايات • وسواء أكان ذلك للخير أم للشر ، بشكل مشروع أو غير مشروع ، فان كلا منهما حول اللعبة المالية فى عصره بحيث تلبى احتياجات جديدة للاقتصاد •

عصر ما بعد وول ستريت :

بالرغم من أن الانقلابات التى تسبب فيها ميلكن بدت فى حينها مذهلة ، فانها فى الحقيقة لم تكن سوى أحد أوجه ثورة أكثر رحابة من ذلك بكثير ، لأن التغيرات التى حدثت فى مجال السيطرة على رأس المال واستخدامه ـ رأس المال الذى يظل أحد المصادر الرئيسية للسلطة فى مجتمعنا ـ تزامنت مع تغيرات أكثر عمقا ، تؤثر على الاقتصاد ككل •

ففى زمن مورجان ، وبقدر ما دامت أيام وول ستريت الجميلة ، كان الانتاج بالجملة وبملايين المنتجات المتماثلة هو الرمز الأمثل « للعصر الحديث » • أما فى الوقت الحالى ، فاننا نشهد أفول مبدأ الانتاج بالجملة ،

ولقد طرحت هذه الفكرة فى عام ١٩٧٠ فى كتاب « صدمة المستقبل » ثم طورتها بعد ذلك فى عام ١٩٨٠ فى كتاب « الموجة الثالثة » ٠

فتقنيات الانتاج المزودة بالحاسب الآلى تسمح الآن ، وبشكل متزايد ، بانتاج كميات صغيرة من سلع مصنعة طبقا لمتطلبات العميل وتستهدف هذه المنتجات منافذ بيع متخصصة ٠ وتنتقل الشركات الأكثر تقدما من انتاج نفس السلع على فترة طويلة الى انتاج مجموعات قصيرة من « منتجات ذات قيمة مضافة متزايدة » ، ومنها على سبيل المثال الفولاذ الخاص أو الكيمياء المتطورة ٠ وفى الوقت نفسه ، فان الابتكارات المستمرة تقلل دورة حياة كل منتج ٠

كما أننا نلاحظ تغيرات موازية تماما فى قطاع الخدمات المالية ، الذى ينوع أيضا مجموعاته ويقلل دورة حياتها ، ويطرح سيلا من « المنتجات » عالية التخصص مثل أنواع جديدة من الأوراق المالية المتنوعة وصكوك الرهنية وبوالص التأمين وأدوات الائتمان وسندات التمويل المشتركة ، مع عدد لا نهائى من التوافيق والتباديل فيما بينها ٠ ان السلطة على رأس المال تنتقل تدريجيا الى الشركات القادرة على الابتكار المستمر والتميز ، باضفاء صفة شخصية على المنتج ٠

فى الاقتصاد الجديد للموجة الثالثة ، يمكن صنع سيارة أو جهاز كمبيوتر فى أربع دول مختلفة وتجميعها فى دولة خامسة ٠

كما تتسع الأسواق من جانبها وتمتد فيما وراء الحدود الوطنية : وباللغة الجارية ، فان الأعمال تتخذ « حجما عالميا » ٠ ومرة أخرى ، نرى بالتوازى كل الخدمات المالية : بنوك ، تأمين ، أنشطة بورصة ، تتوسع بسرعة كبيرة لتشمل كوكب الأرض لخدمة الشركات العميلة ٠

ان اقتصاد الموجة الثالثة يعمل بسرعة لم يسبق لها مثيل ٠ ولمواكبة الايقاع ، تضخ الشركات المالية المليارات من أجل امتلاك التكنولوجيات الأكثر حداثة ٠ أن أجهزة الكمبيوتر الجديدة وشبكات الاتصالات ، لا تسمح فقط بتنويع المنتجات الموجودة واكسابها مواصفات شخصية ولكنها تسمح أيضا بأن تقترب سرعة المعاملات من التشغيل اللحظى ٠

وبينما ينتقل الجيل الجديد من المصانع من نظام « المجموعات » المتتالية الى الانتاج فى شكل تيار مستمر ، فان المؤسسات المالية تتبع هذه الحركة وتتخلى عن « مواعيد البنك » من أجل تأمين الخدمات لمدة أربع وعشرين ساعة يوميا ٠ وتظهر مراكز مالية فى مناطق زمنية متعددة ٠ فكل شئ يباع ويشترى بلا توقف : أسهم وسندات ومواد أولية ومواد غذائية ونقود ٠ وتسمح الشبكات الالكترونية بتجميع وتوزيع مليارات فى وقت يبدو وكأنه جزء من مليون من الثانية ٠

ان السرعة فى حد ذاتها ـ القدرة على متابعة الايقاع أو البقاء فى الصدارة والمقدمة ـ تؤثر على توزيع الأرباح والسلطات • ولعل أفضل مثال على ذلك هو تخفيض أو تقليل « التعويم » الذى كانت تستفيد منه البنوك من قبل • ويقصد به الأموال الموجودة فى حسابات العملاء والتى يستطيع البنك جنى فوائد عليها ، الى أن تتم مقاصة الشيكات المسحوبة • وكلما سارعت أجهزة الكمبيوتر من هذه العملية ، فان الأرباح التى تتحقق على هذه الأموال تقل وتجد البنوك نفسها مضطرة الى البحث عن موارد أخرى بديلة ـ وهو ما يقودها الى مواجهة منافسة مباشرة من فروع أخرى فى قطاع الخدمات المالية •

وكلما نمت أسواق رؤوس الأموال واتصلت وارتبطت فيما بينها متخطية المناطق الزمنية ، ابتداء من هونج كونج وطوكيو الى تورنتو ، فان النقود تسور بسرعة أكبر • ويزداد « التطاير » مع تزايد السرعة وتنتقل السلطة المالية من يد الى يد أخرى بسرعة أكبر فأكبر •

كل هذه التغيرات تمثل فى مجموعها أعمق عملية اعادة هيكلة عرفها عالم المال منذ فجر العصر الصناعي • فهى تعكس ظهور نظام جديد لخلق الثروة • حتى ان الشركات الأكثر قوة التى كانت حتى وقت قريب تسيطر على تدفقات ضخمة من رؤوس الأموال ، تعانى حاليا وتتعرض لهزات مثل قشة فى قلب العاصفة •

ففى عام ١٩٨٥ بدأ سولومون برزرس ـ أكبر بنك استثمارى أمريكى فى بناء مركز رئيسى له مدهش يتكلف ٤٥٥ مليون دولار فى دائرة كولومبس بمانهاتن • وفى ربيع ١٩٨٧ ، كانت الشركة مهددة بعرض شراء علنى ، مما اضطرها فى اكتوبر من نفس العام الى الانسحاب من سوق السندات المحلية التى ظلت تسيطر عليها طوال عشرين عاما ، كما اضطرت الى التخلى أيضا عن العمل فى السندات التجارية ، واستغنت عن ٨٠٠ موظف من ٦٥٠٠ هم اجمالى عدد العاملين فيها • ثم أصابها انهيار البورصة فى أكتوبر ١٩٨٧ فى مقتل • وفى ديسمبر اضطرت الى التخلى بخزى عن مشروعها الكبير لاقامة المقر الرئيسى للشركة وخسرت بذلك ٥١ مليون دولار •

وبينما كانت الأرباح تنهار وأسعار صكوكها الخاصة تنخفض كانت الانقسامات الداخلية تمزق سولومون برزرس : فريق يريد الاكتفاء بالدور التقليدى للمؤسسة ألا وهو دور مورد رؤوس الأموال لصالح « البلوشيبس » ، فى حين يريد الفريق الآخر الدخول فى سوق السندات ذات العائد العالى ـ أو « الجنك بوندز » ـ التى اخترعها ميلكن ، وكسبه عملاء من شركات الصف الثانى • ونجم عن كل ذلك اختلال فى

العمل وفوضى عامة • وأقر رئيس الشركة جون جوتفروند بذنبه حيث قال : « لقد تغيرت بعض السمات الأساسية للعالم ، ولم يكن معظمنا على رأس السباق • لقد تركنا انفسنا لهذا العالم الحديث يجرنا اليه كرها » •

ولكن بالنسبة للكهنة القدامى ، فان « العالم الحديث » هو وسط متقلب وعدائى • ان فروعا كاملة من القطاع المالى تترنح ، وليس فقط شخصيات فردية أو شركات • ان انهيار أكثر من خمسمائة صندوق توفير أمريكى — مما اضطر الحكومة الى حقن مئات المليارات فى خطة انقاذ عاجلة ، يجسد تلك الحالة من عدم الاستقرار المتزايد • فالوكالات الحكومية المسئولة عن وضع اللوائح والقوانين ، والتى تم تكوينها وتصميمها لعالم صناعى أكثر بساطة وبطئا ، قد اتضح عجزها عن توقع الكارثة التى كانت تتشكل وأبعادها ، أما « مؤسسات الادخار » التى أخذت على غرة وهى عاجزة عن مواجهة التغيرات السريعة لأسعار الفائدة فقد غاصت فى مستنقع الحماقة والفساد •

مسار السلطة المتعرج :

مع تأكد حقيقة أن الاقتصاد أصبح كونيا اتسع مجال السوق المالية ذاتها لدرجة أن أية مؤسسة أو شركة أو شخصية — تجد نفسها وقد تقزمت • ان تيارات هائلة تتدافع خلال النظام القائم ، وتثير فى طريقها اضطرابات وانفجارات على الصعيد العالمى •

منذ فجر العصر الصناعى ، أصبحت أوروبا ولمدة طويلة مركز سلطة المال ، ولكن فى نهاية الحرب العالمية الثانية انتقل هذا المركز الى أمريكا الشمالية ، وبشكل أكثر تحديدا الى الطرف الجنوبى من جزيرة مانهاتن • وظلت السيطرة الاقتصادية للولايات المتحدة بغير منازع لحوالى ثلاثة عقود • بعدها ، لم يتوقف المال — والسلطة التى تنبع منه — عن الانتقال من مكان الى آخر فى مسار متعرج مضطرب على امتداد الكرة الأرضية مثل كرة باشينكو أصيبت بالجنون •

فنحو منتصف السبعينات ، وعلى ما يبدو بين ليلة وضحاها ، انتزعت منظمة الأوبك مليارات من أوروبا وأمريكا الشمالية (فضلا عن باقى العالم) ، ثم جعلتها ترتد الى الشرق الأوسط • وسرعان ما انتقلت أرصدة البترودولار مباشرة الى حسابات بنكية فى نيويورك ، ومن هناك اتجهت الى الأرجنتين والبرازيل والمكسيك فى شكل قروض فاحشة ، حيث عادت أموال البترول مرة أخرى ومباشرة الى البنوك الأمريكية أو السويسرية • ومع انخفاض قيمة الدولار وتطور العلاقات التجارية العالمية ، اتجهت رؤوس الأموال هذه المرة الى طوكيو ومن هناك قفزت مرة أخرى الى الولايات المتحدة فى شكل استثمارات فى العقارات وسندات الخزانة

ومجالات استثمارية أخرى ـ كل ذلك كان يتم بسرعة جعلت الأمور تختلط على الخبراء فى محاولتهم لفهم الأحداث ٠

ان كل انحراف أو تأرجح لرأس المال يجر وراءه اعادة توزيع للسلطة على المستوى المحلى وعلى المستوى العالمى ٠ فعندما أغرقت الأرباح البترولية الشرق الشرق الأوسط ، بدأت البلاد العربية تمتلك سلاحا ثقيلا فى حلبة السياسة العالمية ٠ ووجدت اسرائيل نفسها معزولة بشكل متزايد فى الأمم المتحدة ٠ وقطع العديد من الدول الأفريقية علاقتها الدبلوماسية مع اسرائيل نظرا لاحتياجها للبترول ومعونة الحكومات العربية ٠ وفى مناطق مختلفة من العالم ، بدأ البترودولار يمارس تأثيرا على وسائل الاعلام ٠ وفى الرياض وأبو ظبى ومدينة الكويت ، اكتظت ردهات الفنادق بمتسولين يحملون حقائب أوراق : مندوبو شركات ورجال مصارف وكوادر مختلفة وسماسرة قدموا من جميع أنحاء العالم لكي يتسولوا بطرق مخزية ، اتصالات أو عقود لدى أقرباء الأسر الحاكمة ٠

وفى بداية الثمانينات ، ومع تفكك الأوبك وانخفاض سعر البترول هدأت الفورة وتقلصت السلطة السياسية العربية ٠ حاليا نجد حشد الزوار المتسولين ، الذى يمثل غالبا أكبر البنوك والشركات ، يتزاحم فى طوكيو فى ردهات فندق الاوكورا أو الامبريال ٠

وتجسد الانهيارات الكبرى فى البورصات (مثلما حدث فى ١٩٨٧ و ١٩٨٩) عدم الاستقرار المتزايد للسوق العالمية لرؤوس الأموال التى تتأثر تأثيرا هائلا بفعل هذه التقلبات الهائلة ٠ ولقد بات من الصعب الآن التحكم فى النظام القديم الذى استقر فى عالم كان لكل بلد اقتصادها الوطنى المستقل بنفسه ، والمنعزل عن اقتصاد الدول الأخرى ، ولكن يتضح أن آليات الأمن القديمة قد تجاوزها الزمن كما تجاوز عالم المصانع القديمة الذى كان عليها حمايته ٠

ان اتساع نطاق عملية الانتاج والتسويق ليشمل الكرة الأرضية يتطلب أن تستطيع رؤوس الأموال عبور الحدود الوطنية بسهولة ، غير أن ذلك يستتبع ازالة اللوائح والأنظمة المالية القديمة والحواجز التى أقامتها الأمم لحماية اقتصاداتها المتبادلة ٠ ولكن من ناحية أخرى يمكن ادراك العواقب السلبية التى قد تنجم عن تخفيف الحواجز تدريجيا من قبل الجانب اليابانى أو عن اختفائها نهائيا ، كما فى الاطار الأوروبى ٠

ان مصادر رأس المال التى تتكون حاليا فى زيادة مستمرة ، وهى مصادر جاهزة وحاضرة فى كل لحظة وفى أى مكان ، بعد أن أصبح النظام المالى أكثر مرونة وأكثر قدرة على تجاوز الأزمات المحلية ٠ الا أن هذا

الوضع الجديد يجعل المزايدات ترتفع ويزيد من خطر حدوث انهيار عـــام ٠

ان السفن الحديثة مزودة بفراغات عازلة ، تعمل على ألا يؤدى نفاذ الميـــاه الى جزء من السفينة لتسربها الى بقية الأجزاء وبالتالى غرق السفينة ٠ بالنسبة لتحرير رؤوس الأموال فان انسيابها وتدفقها بدون عوائق انما يساوى الغاء عوازل الأمان ٠ وان كانت الحرية تعد أساسية للنمو الاقتصادى ، فانها تزيد من خطر حدوث عدوى دولية فى حالة وجود صعوبات خطيرة فى بلد معين ٠ ومن ناحية أخرى ، فان هذه الحرية تهدد ســلطة مؤسسة من أهم المؤسسات الاقتصادية فى العصر الصــناعى ، ألا وهى البنك المركزى ٠

المعركة الوشيكة من أجل السيطرة على كوكب الأرض :

منذ حوالى عشر سنوات ، كانت حفنة أو حفنتان من قادة البنــوك المركزية وكبار الموظفين يستطيعون التدخل بشكل حاسم فى كل الأسعار ، ســواء أكان ذلك سعر لحم الخنزير الدنماركى أم سعر ســيارة داتسون يابانية وذلك بالتلاعب فى أسعار الفائدة وبالتدخل فى أســواق صرف العمـــلات ٠

أما اليوم فقد أصبح الأمر أقل سهولة ، بدليل النمو الهائل فى تجارة العملة والمنظمات والشبكات الدولية التى تسهل هذه التجارة ٠

منذ سنوات قليلة ، كان بنك اليابان يستطيع تعديل نسبة سعر الين مقابل الدولار وذلك بشراء أو بيع حوالى ١٦ مليار دولار ٠ أما الآن فمثل هذا المبلغ يبدو مثيرا للسخرية ، حيث تقدر قيمة التحويلات اليومية من النقود فى بورصات لندن ونيويورك وطوكيو فقط ، بحوالى ٢٠٠ مليار دولار أى أكثر من ألف مليار دولار أسبوعيا ، ١٠٪ فقط من هذه المبالغ يرتبط بالتجارة الدولية ، أما الباقى فيتسم بطابع مضاربى صرف ٠

وفى ظل هذه الظروف ، أصبح الدور الذى يمكن أن تلعبه البنوك المركزية ، سواء بشكل فردى أو حتى بالتشاور الجماعى ، دورا محدودا ٠

وبما أن هذه البنوك سرعان ما تفقد سلطتها ، وهو ما ينطبق على سلطة الدول التى من المفترض أنها تمثلها ، تتصاعد صرخات انذار تطالب بتنظيم جديد أكثر مركزية ، يتجاوز الحدود الوطنية ٠ وتوازى هذه الدعوة الرغبة فى السيطرة على نظام مالى لما بعد العصر الصناعى باستخدام نفس الأدوات التى كان يستخدمها عصر المصـــانع ، ولكن باضـفاء مزيد من القوة عليها ٠

ففي أوروبا ، ينادى بعض القادة السياسيين باستبعاد العملات الوطنية ، وبخلق بنك مركزى أوروبى وحيد ٠

يدفع ادوارد بالادور ، وزير الاقتصاد والمالية الفرنسى الأسبق وهانز ديتريش جينشر ، وزير الخارجية الألمانى السابق وعدد آخر من كبار المسئولين الفرنسيين والبلجيكيين والايطاليين ، هذه المركزية الى مستوى أعلى ٠ يعرب ليان لاونهاردت من الكومرزبنك (البنك التجارى) فى فرانكفورت عن اعتقاده بأن الأمر سينتهى « بأن نصبح مرغمين على أن يكون لدينا بنك مركزى اوروبى » ، وان كان يقر بأن تحقيق ذلك سيتطلب بعض الوقت ٠

أما فى بريطانيا ، فقد قادت رئيسة الوزراء السابقة مارجريت تاتشر معركة فى الخطوط الخلفية للدفاع عن السيادة الوطنية ٠ غير أننا ، على الصعيد العالمى ، نرى مجموعة الدول الصناعية السبع الكبرى تعدد المحاولات من أجل تنسيق وتزامن السياسات فى مجال أسعار الصرف وأسعار الفائدة وعوامل متغيرة أخرى ٠ وفى الوقت نفسه ، ينادى أساتذة جامعات وبعض الخبراء الماليين بانشاء بنك مركزى عالمى ٠

واذا انتصر أنصار النشاط المالى على المستوى العالمى ، فان سلطة البنوك المركزية الحالية ستزداد ضعفا ، بعد أن كانت هذه البنوك ، ومنذ فجر العصر الصناعى هى المنظم الرئيسى للعبة رؤوس الأموال فى العالم غير الشيوعى ٠

ونتيجة لذلك ، سوف تشهد العقود القادمة صراعا ضخما من أجل السلطة بين أنصار العالمية والمدافعين عن القومية ، وسيدور هذا الصراع حول طبيعة المؤسسات الجديدة المسئولة عن تنظيم سير عمل أسواق رؤوس الأموال العالمية ٠ وهذا الصراع لن يكون سوى احدى سمات المجابهة بين النظام الصناعى المحتضر والنظام العالمى الجديد لخلق الثروة الذى يتشكل حاليا ٠

ومن سخرية القدر ، أن هذه الاقتراحات من أجل السيطرة المالية العالمية التى تتسم بالمركزية الشديدة ، تسير فى اتجاه معاكس لاتجاه التطور الاقتصادى الحقيقى ، الذى نلاحظه على مستوى الانتاج والتوزيع ، لأن كلا منهما يتجه الى الانتشار والتنوع واللامركزية ٠ ومن ثم يمكن تصور أن نتيجة هذه المعركة الكبيرة من أجل السلطة المالية لن ترضى أيا من المعسكرين ٠ وقد يحتفظ لنا التاريخ بمفاجأة أن يضطرنا الى اعادة صياغة المسائل فى منظور جديد ، والى اختراع مؤسسات جديدة تماما ٠

غير أن هناك شيئا يبدو أكيدا : فخلال بضعة عقود ، عندما تبلغ معركة اعادة تشكيل النظام المالى العالمى ذروة عنفها ، سيكون قد تم الاطاحة بالعديد من « العروش والهيمنات » الحالية ٠

ولكن هذه الاضطرابات والانقلابات فى توزيع سـلطة المال على الصعيد العالمى لا تمثل سوى جزء من كل ٠ فى الواقع ، ستبدو هذه الانقلابات من الناحية التاريخية صغيرة جدا بالمقارنة بالثورة التى ستحول طبيعة الثروة ذاتها : حيث يجرى حاليا شىء غريب للنقود نفسها ، شىء يكاد يكون غير طبيعى ٠

الفصـــل السادس

المعرفة : ثروة مصنوعة من الرموز

كانت الثروة فى زمن سابق عنصرا بسيطا- يملكها الانسان او لا يملكها • كانت صلبة وملموسة • ومن ثم كان من السهل ادراك ان الثروة تمنح السلطة والنفوذ ، وان السلطة تمنح الثروة ايضا •

كان الأمر واضحا ، بسبب أن الاثنين كانا يستندان الى الأرض •

وكانت الأرض أهم أشكال رأس المال جميعا • كانت كمية محددة ، بمعنى أنك اذا استخدمتها لا يستطيع أحد آخر أن يستخدمها فى نفس الوقت • بل والأكثر من ذلك أنها كانت ملموسة تماما• كان يمكن قياسها وحفرها وتقليبها وغرس قدميك فيهـا والشعور بها بين أصابع القدمين وجعلهـا تنسـاب من بين أصـابع اليد • وخـلال أجيال ، كان أجدادنا اما يملكونها ، أو يتحرقون شوقا الى امتلاكها •

وقد تعرضت الثروة لأول تحول عندما بدأت مداخن المصنع ترتفع نحو السماء • فبـدلا من الأرض أصبحت الآلات والمواد الأوليـة اللازمة للانتاج الصناعى هى أشـكال رأس المال المطلوبة بشدة : أفران عاليـة وأنـوال نسـيج وخطـوط تجميـع وآلات لحـام أو حيـاكة والبوكسيت والنحاس والنيكل •

غير أن رأس المال الصناعى ظل كمية محدودة • اذا استخدمت فرن سباكة لانتاج كتلة المحرك ، فلا يستطيع شخص آخر استخدام هذا الفرن فى الوقت نفسه •

كما ظل لرأس المال شكل مادى • فعندما كان جيه • بى • مورجان أو أى مصرفى آخر يستثمر فى شركة ما ، كان يريد أن يجد فى ميزانيته « أصولا صلبة » • عندما كان رجل مصرفى يدرس قرضا ، كان يريد ضمانا « ذا أساس » مادى وملموس •

غير أنه على خلاف ملاك الأراضى الذين كانوا يعرفون ثروتهم حق المعرفة ، وكان كل حقل ونبع وشجرة فاكهة هى أشياء مألوفة لهم ، فان قليلا من المستثمرين فى العصر الصناعى قد رأوا — أو لمسوا — الآلات والمعادن التى تستند عليها ثروتهم • وبدلا من هذه الآلات والمواد الخام ، كان المستثمر يحصل على ورقة رمزية تماما ، سند أو شهادة سهم تمثل قسما من قيمة الشركة التى استخدمت رأس المال •

كان ماركس يتكلم عن استلاب العامل بالنسبة لما ينتجه ولكن يمكن أيضا ذكر استلاب المستثمر بالنسبة لمصدر ثروته •

داخــل الجمجمــة :

كلما احتلت قطاعات الخدمات والمعلومات مكانا متناميا فى الاقتصادات المتقدمة ، أصبح الانتاج نفسه يعتمد على « المعلوماتية » ، وتتغير بالضرورة طبيعة الثروة • ولا يزال المستثمرون ، فى الفروع الصناعية المتخلفة ، يعتبرون « الأصول الصلبة » شيئا ضروريا — منشآت ومعدات ومخزون ، أما الذين يعملون فى الفروع الأكثر تقدما وذات النمو السريع ، فيتخذون عناصر مختلفة تماما كأساس لاستثمارهم •

فلا أحد يشترى سهم « آبل كمبيوتر » أو « آى • بى • ام » بسبب الأصول المادية للشركة • لأن المهم فى هذه الحالة ليس المبانى والآلات ولكن الاتصالات والقدرة التى تملكها هذه الشركات ، بالنسبة لامكانات النمو والدعاية والتسويق والقدرة التنظيمية لادارتها والأفكار التى تطن فى رؤوس مهندسيها • وينطبق الشىء نفسه بالطبع على مجموع القطاعات الاقتصادية التابعة للموجة الثالثة — مثل شركات فوجيتسو أو ان • اى • سى فى اليابان أو سيمنس فى ألمانيا أو مجموعة بل الفرنسية ، أو مثل شركات ديجيتل اكويبمنت وجينيتك وفيدرال اكسبريس • والمدهش فى الأمر ان صك المشاركة لا يمثل هنا سوى المزيد من الرموز الأخرى •

ان الانتقال الى هذا الشكل الجديد من رأس المال جعل الأفكار المسبقة التى تستند اليها الأيديولوجية الماركسية والاقتصاد الكلاسيكى وقد تجاوزها الزمن ، لأن كلا منها يفترض طابعا كميا محدودا لرأس

المال التقليدى ٠ فعلى نقيض الأرض أو الآلات التى لا يستطيع سوى شخص واحد أو شركة واحدة استخدامها فى نفس الوقت ، فان بامكان العديد من المستخدمين الاستعانة بنفس المعرفة ، فى آن واحد ، واذا أحسنوا استغلالها ، يمكنهم أن يولدوا مزيدا من المعرفة ، فالمعرفة بطبيعتها ليست قابلة للنضوب ، ولا هى قاصرة على أحد بعينه ٠

غير أن كل ذلك لا يعطى سوى فكرة ضعيفة جدا عن الثورة الكبيرة التى تؤثر على لب رأس المال وجوهره ٠ واذا كان التطور نحو « رأس المال ـ المعرفة » حقيقة واقعة فان ذلك يستتبع بالتالى ، أن يصبح رأس المال ذاته بالتدريج « وهميا » : بمعنى أن يتكون بشكل كبير من الرموز التى لا تمثل هى ذاتها سوى رموز أخرى ، محفوظة فى ذاكرة وفكر الانسان ـ أو الكمبيوتر ٠

وهكذا نجد رأس المال الذى كان فى البداية قابلا لأن يحس ويلمس بشكل مباشر،قد أصبح فى أول الأمر ورقا يرمز الى أصول مادية،ثم ورقا يرمز الى رموز ـ ليتحول فى النهاية الى اشارات الكترونية ترمز الى ورق٠

وبينما يعتمد رأس المال بشكل مضطرد على عناصر غير ملموسة (وهو تطور غير قابل للارتداد تخفيه مؤقتا قواعد محاسبية ولوائح ضريبية بالية) ، تصبح الأدوات ذاتها المتبادلة فى الأسواق المالية من صكوك وأسهم وسندات « غير واقعية » ٠

ففى شيكاغو ولندن وسيدنى وسنغافورة وأوزاكا ، تمر مليارات من يد الى يد فى شكل أدوات تسمى « مشتقات » ـ على سبيل المثال أوراق مالية لا تستند الى صكوك هذه الشركة أو تلك ولكن على المؤشرات المختلفة للسوق ٠ وبالابتعاد خطوة أخرى عن « العوامل الأساسية » نصل الى خيارات على نفس هذه المؤشرات ٠ وأبعد من ذلك ، نجد النواتج المسماة « اصطناعية » التى تمنح المستثمرين ، من خلال سلسلة من العمليات المعقدة نتائج تحاكى أو تعكس نتائج سندات أو أسهم أو خيارات أو مؤشرات موجودة ٠

وسرعان ما نصل الى استثمارات أكثر تجريدا تعتمد على مؤشرات المؤشرات ومشتقات المشتقات وعلى مصطنعات تعكس مصطنعات ٠

ان رأس المال فى طريقه الى أن يصبح وبسرعة « فوق رمزى » ٠

ولما كانت قوة العلم الحديث ترجع الى سلاسل من البراهين والاستدلالات التى لا نهاية لها ، وحيث ان علماء الرياضيات يعدون هياكل

أكثر اتساعا بشكل مضطرد ويراكمون النظرية فوق الأخرى حتى يصلوا فى النهاية الى انتاج جسم من المعارف يستطيع هو نفسه أن ينتج نظريات أكثر تجريدا ، وكذلك خبراء الذكاء الاصطناعى أو « مهندسو المعرفة » الذين يقيمون بمساعدة الاستدلالات بنايات وهياكل تصيبنا بالدوار ، نجد أننا فى النهاية ، ونتيجة لكل ذلك ، فى طريقنا لخلق رأسمال يتكون من مشتقات متتالية ، أو يمكن القول ، من صور تنعكس الى ما لا نهاية .

شاهد قبر للورق :

هذه التغيرات فى حد ذاتها تعد ثورية ، غير أن تحولات موازية تؤثر فى طبيعة النقود ذاتها ، توسع أيضا من مدى هذا التحول .

عندما نفكر فى الدولار والفرنك والين والروبل والمارك الألمانى ، فاننا نسمع فى الغالب حفيف الورق . ولكن اذا وجد أحد أجدادنا نفسه وقد نقل بمعجزة الى عصرنا ، فان ذلك يبدو له أكثر الأشياء غرابة على الاطلاق : لأنه لن يبادل قط قطعة من قماش يمكن أن تكسوه أو مكيالا من حبوب يمكن أن يغذيه مقابل ورق « لا نفع منه » .

فعلى امتداد العصر الزراعى ، أو حضارة الموجة الأولى كانت النقود عبارة عن مادة لها كيان ملموس وتملك قيمة ذاتية . كان هناك بالطبع الذهب والفضة ، ولكن أيضا الملح أو التبغ أو المرجان أو الأقمشة القطنية أو النحاس أو قواقع غورى — وهى عبارة عن نقد صدفى كان رائجا فى الهند وأفريقيا السوداء . فى الواقع ، كان عدد لا نهائى من المنتجات النافعة فى لحظة أو أخرى يمكن أن يقوم بدور النقود — ومما يبعث على السخرية أن الورق ، الذى كان استخدامه قليلا فى الحياة اليومية قبل ظهور التعليم العام ، لم يقم قط بدور النقود أو نادرا ما كان يستخدم لهذا الغرض .

ولكن عند فجر العصر الصناعى ، بدأت تنتشر أفكار غريبة بخصوص النقود . فعلى سبيل المثال ، نشر شخص فى انجلترا يدعى وليم بوتر ، كتيبا فى عام ١٦٠٥ ، كان بمثابة النبوءة حيث قدم افتراضا ، كان لا يمكن التفكير فيه اطلاقا فى ذلك الوقت ، يقول : « ان الثروة الرمزية [سوف] تحل محل الثروة الحقيقية » .

وبعد ذلك بأربعين عاما ، وبينما كان توماس سافرى وآخرون يبتكرون النماذج البدائية للآلة البخارية ، كان المفهوم الجديد للنقود ينتقل الى المرحلة التجريبية .

كان المستوطنون الأمريكيون هم أول من قام بطباعة النقود ، على الأقل فى الغرب ، وذلك لان الانجليز كانوا يحظرون عليهم سك قطع النقود الذهبية أو الفضية ٠

ويتطلب استبدال مادة تملك قيمة ذاتية مثل الذهب أو التبغ أو الفراء بورق لا قيمة له عمليا ، ثقة رائعة من جانب المستخدمين له ، لأنه اذا لم يعتقد الناس أن الآخرين سيقبلون الورق ويبادلونه مقابل مواد حقيقية ، فان هذا الورق ما كان ليساوى شيئا على الاطلاق ٠ وبالتالى اعتمدت النقود الورقية بالكامل على الثقة ٠ غير أن هذا النوع من النقود سيطر على المجتمع الصناعى وحضارة الموجة الثانية ٠

وحاليا ، وفى اللحظة التى يتأكد فيها اقتصاد الموجة الثالثة الأكثر تقدما ، تجد النقود الورقية نفسها مهددة بالبطلان شبه الكامل ٠ فهى تبدو الآن مثلها مثل مداخن المصانع وخطوط التجميع ، كمنتج من منتجات العصر الصناعى الذى يوشك على نهايته ٠ وباستبعاد الدول المتخلفة اقتصاديا وبعض الاستخدامات الثانوية تماما ، فان النقود الورقية ستلحق قريبا بالمصير الذى آلت اليه نقود المرجان أو الأساور النحاسية ٠

نقود على المقاس وأشباه النقود :

يوجد حاليا فى العالم حوالى ١٨٧ مليون شخص لديهم بطاقات الائتمان التى تحمل اسم « فيزا » ويستخدمونها فى حوالى ٥ر٦ مليون محل ومحطة ــ خدمة ومطعم وفندق وتعاملات تجارية أخرى ، وينفقون بهذه الطريقة ٥٧٠ مليون دولار يوميا ٠ وهذه البطاقة ليست سوى بطاقة اعتماد واحدة بين بطاقات عديدة أخرى ٠

وعندما يقوم صاحب المطعم بارسال رقم بطاقة « فيزا » الخاصة بك أو بطاقة « أمريكان اكسبريس » ، فان الحاسبات الالكترونية فى الشركة المعنية تضع فى حساب المطعم المبلغ المطابق وتطرحه من حساباتها الخاصة وتضيفه الى دينك لها ٠ غير أن ذلك ليس بعد سوى لعبة بطاقات بدائية ٠

فمع ما يسمى « بالبطاقة الذكية » يكفى أن يدخلها موظف الخزينة فى جهاز الكترونى لكى يتم على الفور دفع ثمن الوجبة من حسابك المصرفى ٠ وفى هذه الحالة لن تدفع فى نهاية الشهر ولكن على الفور وكأنه شيك يتم صرفه فى خلال ثانية واحدة ٠ لقد انتشرت هذه البطاقة الذكية بشكل كبير فى فرنسا بعد أن سجل براءة اختراعها المبتكر الفرنسى رولان مورنو ، وذلك بفضل مساندة البنوك والاتصالات اللاسلكية لها ٠

وتحتوى هذه البطاقة التى أنتجتها مجموعة « بل » على رقيقة الكترونية متناهية الصغر تتميز بأنها غير قابلة عمليا للتزوير والغش . وتستخدم اليابان وأوروبا حاليا حوالى ٦١ مليون بطاقة من هذا النوع .

ومع الاندماج المتزايد بين المحاسبة الالكترونية والنظـــام المصرفى سينتهى الأمر بخزينة التاجر التى أصبحت لا تقوم بعملية التحصيل الى أن ترتبط مباشرة بالبنك ، بحيث يتم اضافة المبلغ الذى يتم صرفه الى حساب التاجر . وابتداء من هذه اللحظة ستحسب فائدة على المبلغ لصالح التاجر وبالتالى يتحول « تعويم » البنك الى صفر ويحرم البنك من العائد الذى كان يجنيه فى السابق من الصكوك قيد التحصيل .

وفى الوقت نفسه ، بدلا من أن يسدد العميل فواتيره خـلال مهلة معينة – فى نهاية الشهر مثلا – سيتم دفـع الايجارات وقروض الشراء والمصروفات الأخرى المنتظمة بقدر ، أى قطرة بقطرة ودقيقة بدقيقة ، عن طريق نقـل دم الكترونى من حساب مصرفى الى حساب مصرفى آخر . وبالتوازى مع تطور قطاع الانتاج ، سوف تقلل هذه الابتكارات بشكل متزايد ، من معالجة العمليات المالية فى شكل مجموعات منفصلة ، لصالح نظام التـدفق المستمر ، وبذلك يزداد اقتراب الجهاز المالى من الهدف الأسمى ، ألا وهو التشغيل فى الزمن الفعلى ، أى بشكل لحظى .

وسيأتى اليوم الذى ستتيح لكم فيه – اذا أردتم – بطاقات أكثر « ذكاء » حسم ثمن وجبـة أو سيارة جديدة ، ليس فقط من حسابكم المصرفى ولكن من اجمالى مواردكم ، بل ونظريـا من قيمـة المجوهرات أو اللوحات اليابانية التى قد تملكونها .

وسيكون لدينا قريبا « البطاقـة الفائقـة الذكاء » المسماة « بنك الكترونى للجيب » التى أعدتها شركة توشيبا بشكل تجريبى لحساب فيزا انترناشيونال . وتتيح الرقيقة الميكروسكوبية التى تحتويها هـذه البطاقة لمستخدمها مراجعة حساباته المصرفية وشراء أو بيع أوراق مالية وحجز مكان فى الطائرة وانجاز مجموعة من المهام الأخرى .

ان التكنولوجيات الجديدة يمكن أن تحقق أيضا عودة جدلية الى موقف كان قائما قبل الثورة الصناعية – ألا وهو تعايش عدة عملات فى اطار اقتصاد واحد . النقود مثلها مثـل المواد الغذائية للافطار أو ألف عنصر آخر من عناصر الحياة اليومية تتجه نحو التنوع بحيث يمكن أن نصل الى عصر « العملات بالطلب أو بالمقاس » .

قالت مجلة الايكونوميست البريطانية فى أحد أعدادها : « لنفترض

أن بلدا أصدر عملة من نوع خاص الى جانب العملة الرسمية ... في بعض البلدان يوجد بالفعل لدى المستهلكين هذه النقود الموازية ـ المعروفة باسم البطاقة المغناطيسية السابقة الدفع ، والتى تتناقص قيمتها كلما استخدمت » .

وهذه النقود الموازية بدأت تسود اليابان . فشركة التليفونات ان . تى . تى تبيع عشرة ملايين بطاقة شهريا من هذا النوع ، حيث يدفع المستهلكون قيمة البطاقة مقدما ، ثم يجرون مكالمتهم الهاتفية بفضل هذه البطاقة . وشركة ان . تى . تى سعيدة جدا بهذا النظام لأنها عندما تقوم بتحصيل النقود مقدما فانها تستفيد «بتعويم» مماثل لما كانت تتمتع به البنوك قبل زيادة سرعة مقاصات الشيكات . ويستطيع المستهلكون أيضا شراء بطاقات تصلح لمختلف أنواع الانفاق الأخرى ابتداء من تذاكر السكك الحديدية الى ألعاب الفيديو .

ويمكن تخيل أنواع من أشباه العملة عالية التخصص . فوزارة الزراعة الأمريكية تتبنى مشروعا سيؤدى الى احلال بطاقة ذكية مبرمجة لمدة شهر من الاعانة وتحمل رقما شخصيا لاثبات الهوية ، محل « طوابع التغذية » التى توزع على الفقراء . ويتعين على مستخدم هذه البطاقة أن يدخلها فى الوحدة الطرفية التى تتولى المحاسبة فى السوبر ماركت ، حيث تقوم الوحدة بالتأكد من هوية البطاقة قبل أن تحسم قيمة المشتريات من المبلغ المسجل فى « الحساب » . ويهدف هذا المشروع الى تحسين نظام المحاسبة من ناحية ، وتقليل الغش والتزوير والسوق السوداء لهذه « الطوابع » من ناحية أخرى . وفى هذه الحالة ، لا يبقى سوى خطوة للوصول الى ما يمكن تسميته « بطاقات الاحتياجات الأساسية » الموجهة الى كل المستفيدين من الاعانة الاجتماعية ، وهى بطاقة ستقتصر صلاحية استخدامها على قيمة الغذاء والايجار وأجرة المواصلات العامة .

وكمثال آخر على شبه العملة يكفى أن نذهب الى أقرب مقصف مدرسى ـ ففى الولايات المتحدة تستعد ٣٥ منطقة تعليمية لطرح نظام بطاقات وجبات ، قامت بدراسته مؤسسة برى بيد كارد سرفيس من بيرل ريفر بولاية نيويورك . فبواسطة هذه البطاقة التى يدفع الآباء قيمتها مقدما لمدة أسبوع أو شهر مثلا ، يعرف الحاسب الآلى للمدرسة ، الذى يتولى ضبط حساب الاستهلاك ، ما أنفقه كل تلميذ .

ومن خلال هذه الأمثلة ، لا يتطلب الأمر جهدا كبيرا كى نتخيل مثلا بطاقة قابلة للبرمجة بحيث تسمح للآباء بوضع نظام غذائى خاص لأطفالهم . بطاقة طفل معين لا تصلح مثلا للمشروبات السكرية ، وفى حالة

الحساسية من اللبن سوف تستبعد البطاقة الأغذية التى تحتوى عليه ... وهكذا .

كما يمكن تصور بطاقات يستطيع الأطفال استخدامها فى دور السينما ومحلات أشرطة الفيديو ، تستبعد الكترونيا الأفلام المصنفة اكس أى (للكبار فقط) . ان كل أنواع العملات ذات المواصفات الشخصية قابلة للتحقيق بما فى ذلك ما يمكن تسميته « بالنقود المبرمجة » .

باختصار ، بعد أن ظلت هذه البطاقات لفترة ترمز الى الانتماء الى الطبقة المتوسطة ، بدأت الآن تفرض نفسها فى كل مكان . ملايين المسنين الأمريكيين الذين اعتادوا لسنوات على أن يتلقوا شيكا شهريا من التأمين الاجتماعى ـ قطعة من الورق مساوية لعدد معين من الدولارات الورقية ـ لن يجدوا هذا الشيك بعد الآن فى صناديق بريدهم : بدلا منه ، ستوجه الادارة الى بنك كل منتفع اشارة الكترونية تضيف لحسابه المبلغ المخصص له .

وتستخدم الوكالات الفيدرالية أيضا بطاقات الائتمان سواء بالنسبة لمشترياتها أو لجمع الأموال . وحسب ما يقوله جوزيف رايت المدير المنتدب لمكتب الادارة والميزانية فى البيت الأبيض فان العم سام « هو أكبر مستخدم لبطاقات الائتمان فى العالم أجمع » .

فى أى من هذه المعاملات ، لاتتبادل الأيدى شيئا يشبه ولو من بعيد « النقود » بالمعنى التقليدى للكلمة ، ولا يتم نقل أو تحويل قطعة نقود أو ورقة نقدية واحدة . أصبحت « النقود » هنا تتكون من سلسلة من الأصفار والآحاد يتم ارسالها عبر سلك أو ميكروويف أو أقمار صناعية .

لقد بات كل ذلك معتادا بالنسبة لنا وبتنا نعطى ثقتنا تماما لهذا النظام ، لدرجة أنه نادرا ما نستشعر شكوكا . على النقيض فاننا نرتاب عندما نرى مبالغ ضخمة من النقود السائلة تتبادلها الأيدى ، وينتابنا الشك فى أن هناك شيئا مشبوها ومريبا ، لاننا نفترض مسبقا أن الدفع نقدا يهدف الى التهرب من الضرائب أو أن الأمر يتعلق بتجارة المخدرات .

سلطات اخفقت :

ان مثل هذه التحولات العميقة التى يشهدها النظام النقدى تهدد بالضرورة المؤسسات القائمة التى ظلت تحظى حتى الآن بمكانة ذات سلطة ونفوذ هائلين .

فعند مستوى معين ، يطرح احلال النقود الالكترونية محل النقود

الورقية للمناقشة بشكل مباشر وجود البنوك ذاتها كما نعرفها • يؤكد دى هوك الرئيس السابق لفيزا انترناشيونال : « ان البنك لن يستطيع الحفاظ على دوره كمشغل رئيسى فى عمليات الدفع » • فى السابق ، كانت البنوك تتمتع أيضا باحتكار بالنسبة لمقاصة الشيكات ، وهو احتكار ممنوح من الدولة ، أما حاليا فان النقود الالكترونية تهدد البنوك فى هذا المجال • وكى تتدارك ذلك ، استثمرت بعض البنوك أموالها فى أنشطة بطاقات الائتمان • والشىء الأهم ، أنها مدت نطاق عملها بانشاء آلات الصرف الآلى • واذا أصدرت البنوك بطاقات خصم ، وتمكنت من اقامة وحدات طرفية موازية لهذه البطاقات فى ملايين نقاط البيع ، فانها ستتمكن من دفع هجوم شركات بطاقات الائتمان : لأن بطاقة الخصم فى هذه الحالة تسمح لتاجر التجزئة أن يحصل على ثمن المشتريات بشكل فورى بدلا من أن ينتظر الدفعات المؤجلة ل دينرز كلوب أو أمريكان اكسبريس أو فيزا ، ومن المحتمل أيضا ألا تكون لدى التجار رغبة شديدة فى أن يدفعوا باستمرار لهذه الشركات نسبة على كل شىء يبيعونه •

ومن ناحية أخرى ، يجب على البنوك أن تواجه هجمات كل أنواع ال « لابنك» • ففى اليابان ، مثلا ، أصيبت وزارة المالية بعرق بارد لفكرة أن شركات خاصة مثل ان • تى • تى • يمكنها اصدار « أوراق » من البلاستيك تمثل نوعا من العملة ، وبالتالى فان هذه العملة ستعمل خارج النظام المصرفى ولوائحه وقوانينه • واذا كان بامكان شركة ما تحصيل مال مقابل بطاقة مدفوعة القيمة مقدما ، فانها بذلك تتلقى « ايداعا » تماما كما كان أى بنك سيفعل ، وعندما يقوم المستهلك بعملية انفاق فان ذلك يماثل عملية « سحب » ، وعندما تحاسب الشركة التى أصدرت البطاقة البائع فانها تعمل « كنظام دفع » • وكانت هذه المهام كلها قاصرة على البنوك وحدها من قبل •

وبالاضافة الى ذلك ، اذا أصبحت الشركات التى تصدر البطاقات حرة فى فتح ائتمانات لعملائها باتفاق متبادل دون الأخذ فى الاعتبار القيود والاحتياطات التى تنظم النشاط المصرفى ، فان البنوك المركزية فى هذه الحالة توشك أن تفقد سيطرتها على السياسة النقدية • لقد تضخمت النقود « البلاستيكية » بشكل سريع فى كوريا الجنوبية لدرجة أن الحكومة تخشى أن تؤدى الى رفع معدل التضخم •

باختصار ، يهدد انطلاق النقود الالكترونية فى الاقتصاد العالمى بزعزعة الكثير من علاقات السلطة القائمة والراسخة منذ وقت طويل • فى هذه المعركة من أجل السلطة ، تحتل المعرفة المتضمنة فى التكنولوجيا موقعا مركزيا ، ونتيجة المعركة ستعيد تحديد طبيعة النقود نفسها •

نقود القرن الواحدة والعشرين :

من غير المحتمل بالطبع أن تختفى النقود نهائيا سواء أكانت فى شكل معدنى أم ورقى (أو ورق مضمون بمعدن) • ولكن اذا نحينا جانبا افتراضات كارثة حرب نووية أو كارثة بيئية ، فان النقود الالكترونية سوف تنتشر وتتوالد وتستبعد أغلبية الأدوات الأخرى ، نظرا لأنها تجمع قدرة التبادل مع المحاسبة الفورية وهى بذلك تستبعد عمليات كثيرة قليلة الفاعلية ومكلفة كان يتضمنها النظام النقدى التقليدى •

واذا حاولنا الآن تجميع كل هذه العناصر ، ستنتج عنها وبشكل أخاذ علاقة عامة ألا وهى : أن رأس المال ـ بمعنى الثروة التى يتم تشغيلها بهدف زيادة الانتاج ـ يتبدل بشكل مواز للنقود ، ويتخذ كلاهما أشكالا جديدة فى كل مرة يطرأ فيها على المجتمع تحول كبير •

وفى هذه اللحظات ، يتطور أيضا مضمونهما من المعرفة • فخلال العصر الزراعى ، كانت النقود تتكون من المعدن (أو مادة أخرى) : وكان مضمونها من المعرفة يقارب الصفر • فى الواقع ، لم تكن عملة الموجة الأولى قابلة للمس وواقعية ومستديمة فقط ، بل كانت فى الوقت نفسه سابقة للحروف والكتابة بمعنى أن قيمتها كانت تتوقف على وزنها ، وليس على علامات أو كلمات كان يمكن أن تحفر أو تنقش عليها •

أما بالنسبة للنقود الحالية ، عملة الموجة الثانية ، المصنوعة من الورق ، سواء بضمان مادى أو بدونه • فالمهم هو المكتوب على هذا الورق• لقد أصبحت العملة رمزية وان ظلت قابلة للمس وواقعية : وتحت هذا الشكل فرضت نفسها مع تعميم التعليم •

ومع الموجة الثالثة ، تتحول النقود تدريجيا الى نبضات الكترونية • وتصبح متطايرة ، تنتقل وتتحول بشكل لحظى ، ويتم متابعة تدفقاتها على شاشة فيديو • فى الواقع لم تعد العملة سوى ظاهرة الكترونية ، تومض ، وتطلق صيحتها وتدوى فى أرجاء الكرة الأرضية • ان نقود الموجة الثالثة ليست سوى معلومات ـ التى هى ذاتها قاعدة المعرفة •

ان رأس المال والعملة ، متجردان من تجسيدهما المادى ، يتبدلان معا على امتداد التاريخ • لقد مرا بالتدريج من شكل واقعى تماما قابل للمس ، الى شكل رمزى ، وحاليا الى شكل « فوق رمزى » •

لقد صاحب هذه السلسلة الطويلة من التبدلات والتحولات تغير

عميق للمعتقدات يكافىء تقريبا التحول الدينى • فبعد أن منحت الثقة للمواد الدائمة والحقيقية مثل الذهب ، ثم الورق بعد ذلك ، توصل الأفراد الى الاقتناع بأن الاشارات الالكترونية المتنـاهية الصغر والزائلة يمكن مقايضتها مقابل سلع أو خدمات •

ان ثروتنا هى ثروة مصنوعة من الرموز • وينطبق الشىء نفسه ، ولدرجة مدهشة تماما ، على السلطة التى تعتمد على هذه الثروة •

الفصـل السـابع

المـادية المـزهوة

بينما كان رونالد ريجان لا يزال يشغل البيت الأبيض التقت ذات يوم مجموعة صغيرة على مائدة « غرفة الطعام الأسرية » لمناقشة مستقبل الولايات المتحدة فى المدى البعيد • وضم هذا الاجتماع ثمانية من الكتاب المستقبليين المعروفين ، وانضم اليهم نائب الرئيس وثلاثة من كبار مستشارى الرئيس منهم رونالد ريجان الذى كان قد عين حديثا رئيسا لموظفى البيت الأبيض •

وكان قد نظم هذا الاجتماع كاتب هذه السطور بناء على طلب البيت الأبيض • بدأ الاجتماع بتقرير مشترك مفاده أنه اذا كان علماء المستقبل يختلفون بشدة حول عدد من القضايا التقنية والاجتماعية والسياسية ، فانهم يتفقون جميعا فى الاعتقاد بأن الاقتصاد يمر بمرحلة تحول عميق •

وبمجرد أن تم التعبير عن هذا الرأى ، تدخل دونالد ريجان بعنف قائلا : « اذن فأنتم جميعا تعتقدون أننا سنعيش نقص شعر بعضنا البعض أو نبيع هامبورجر بالقطاعى ! ولن نكون قوة صناعية كبرى بعد الآن ؟ » •

دونالد ريجان ، الذى اشتهر حاليا بمذكراته من نوع « قبلنى وسأقول كل شىء » أكثر من عمله فى البيت الأبيض ، وسرعان ما فقد منصبه اثر خلاف مع سيدة البلاد الأولى نانسى ريجان ، كان فى ذلك اليوم قد تولى مهام منصبه فى الصباح ورمى قفازه على خشب المائدة اللامع •

ونظر الرئيس ونائبه فى كل اتجاه انتظارا لرد ، ولكن أغلب

المدعوين بدوا منهولين بمباغتة وعنف الهجوم • وكانت هيدى توفلر المؤلف المشارك « لصدمة المستقبل » و « الموجة الثالثة » ولهذا الكتاب هى التى استطاعت مواجهة التحدى ، فقالت بصبر وأناة : « لا يا سيد ريجان •• ستظل الولايات المتحدة قوة صناعية كبرى • الفارق الوحيد أن نسبة الذين يعملون فى المصانع ستنخفض قليلا » •

ثم أخذت تشرح الفرق بين طرق التصنيع التقليدية والطرق المستخدمة لانتاج جهاز كمبيوتر مثل الماكينتوش ، مشيرة الى ان الولايات المتحدة كانت بدون أدنى شك أحد أكبر مصادر المنتجات الغذائية فى العالم ، بالرغم من أن الزراعة كانت لا تستخدم سوى ٢ ٪ من الأيدى العاملة • فخلال القرن الماضى كان كلما تناقص عدد المزارعين بالنسبة لباقى القطاعات الأخرى ، عززت الزراعة الأمريكية وضعها ولم تتراجع • والسؤال : لماذا لا يحدث الشىء نفسه بالنسبة للصناعة ؟ •

ويثير الدهشة فى الواقع إن حجم العمالة الصناعية فى الولايات المتحدة كان فى عام ١٩٨٨ ، وبعد الكثير من التذبذب ، هو نفس حجمها تقريبا فى عام ١٩٦٨ ، أى يزيد قليلا عن ١٩ مليون شخص • وكانت الصناعة فى ذلك الوقت تساهم فى الدخل القومى بنفس النسبة التى كانت عليها قبل ذلك بثلاثين عاما : ولكنها حققت هذه المساهمة بنصيب أقل من العاملين •

على أية حال ، فان البقية معروفة ويسهل فك رموزها ، فطالما أن عدد السكان الأمريكيين والجزء العامل منهم لديهم كل الفرص للاستمرار فى النمو ، وان العديد من رجال الصناعة أعادوا تنظيم انتاجهم فى الثمانينات وجعلوه يعتمد بدرجة كبيرة على الآلية ، فان نسبة الأيدى العاملة الصناعية بالمقارنة بالفروع الأخرى ، يجب أن تستمر فى الانخفاض • وطبقا لبعض التوقعات ، يتعين على الولايات المتحدة خلق حوالى ١٠ آلاف فرصة عمل يوميا خلال السنوات العشر القادمة ، غير أن القليل من هذه الفرص سيكون فى القطاع الصناعى ـ وقد لا تكون هناك فرص على الاطلاق فى هذا القطاع • ان تطورا مشابها ترك أثره أيضا على اقتصادات اليابان وأوروبا •

الا أن كلمات دونالد ريجان لا تزال تسمع أحيانا من أفواه قادة صناعات سيئة الادارة ونقابيين يرون أصولهم تذوب ورجال اقتصاد ومؤرخين يدقون الطبول لصالح العظمة الصناعية ـ كما لو كان أحد يريد أن ينتقص من قدر الصناعة • ان الوهم الذى تم تغذيته ذاتيا ، والقائل بأن الولايات المتحدة فى طريقها لفقد قاعدتها الصناعية ، أتاح الفرصة

لاقتراحات معتوهة مثل التى نشرت مؤخرا فى احدى مجلات الأعمال والتى طالبت بفرض ضريبة عامة قدرها ٢٠٪ على « جميع الواردات » ، ومنع اعادة شراء الشركات الأمريكية بواسطة الأجانب ٠

ان جزءا كبيرا من هذه الهستيريا ، ينبع من الاحساس بأن انتقال العمالة من الأعمال اليدوية أساسا ، الى الخدمات والمهن الأكثر اعتمادا على العمل الذهني ، لا يمكن بطريقة أو بأخرى الا أن يضر بالاقتصاد ككل ، وأن قطاعا صناعيا ذا حجم صغير (من حيث عدد فرص العمل) « يفرغ » البـلاد من ماهيتها ٠ يذكرنا هـذا الجـدل ، بمفاهيم الفيزيوقراطيين الفـرنسيين فى القـرن الثامن عشر الذين كانوا يعتبرون الزراعـة هى النشـاط « الانتاجى » الوحيد ، نظرا لعدم قدرتهم على تصـور اقتصـاد صناعى ٠

المعنى الجديد للبطالة :

ان التباكى على « أفول » الصنـاعة يتفق فى الغـالب مع مصالح شخصية ويعتمد على مفاهيم بالية للثروة والانتاج والبطالة ٠

ففى عام ١٩٦٢ صدرت دراسة رائدة بعنوان « انتاج وتوزيع المعرفة فى الولايات المتحدة » ٠ لقد وضعت هذه الدراسة ، التى يرجع الفضل فيها الى عـالم الاقتصاد برينستون فريتز ماشلوب ، الأسس التى انبنى عليها وتطور صرح احصائى ، ونجم عن ذلك أن عدد العاملين الذى يتعامل حاليا مع الرموز أكثر بكثير ممن يتعامل مع الأشياء ٠ مع بداية الستينات تنبأت مجموعة صغيرة من علماء المستقبل الأمريكيين والأوروبيين بالانتقال من العمل العضلى الى العمل الذهنى ، أو على الأقل الى أعمال تتطلب قدرات نفسية وانسانية ، وذلك من خـلال تلال من الكتب والمقـالات والتقارير والدراسـات الوافيـة ، بالاضافة الى « كتاب أبيض » أعـد بناء على طلب آى ٠ بى ٠ ام ٠ ولكن فى ذلك الوقت رفضت هذه التنبيهات المبكرة على أساس أنها « وهمية » ٠

ومنذ ذلك الحين ، انتشر بشـكل كبير احلال الأنشطة الخاصـة بالخدمات أو الأنشطة فوق الرمزية محل العمل اليدوى ٠ لقد أصبح هذا التحول مذهلا ، وفى الوقت نفسه غير قابل للانعكاس ٠ ففى الولايات المتحدة تضم هذه المهن حاليا ٧٥٪ من الأيدى العاملة ٠ أما على المستوى العالمى فان هذا التحول الكبير يتجلى بشكل مدهش من خلال حقيقة مبهرة تبين أن الخدمات و « الملكية الثقافية » تمثل حاليا تجارة دولية ، لا تقل أهميـة عن تجارة السيارات والأجهزة الالكترونيـة مجتمعة أو المنتجات الغذائية بالاضافة الى الوقود ٠

ونظرا لتجاهل المؤشرات الأولى لهذا التحول ، فان التطور تم بشكل عشوائى أكثر من اللازم • فكلما تأخرت الصناعات القديمة فى التزود بأجهزة الكومبيوتر والروبوت والأنظمة المعلوماتية ، وكلما أبطأت فى اعادة بنـــاء هيـــاكلها ، تعرضت لضربات قاصمة من المنافســين الأكثر مرونة وتزايدت عمليات الاستغناء عن أعداد كبيرة من العاملين وحالات الافلاس ، بالاضـــافة الى اضطرابات أخرى عـــديدة • لقد ألقى كثيرون باللائمة على العدوانيـــة الأجنبية وسعر الفائدة العالى جدا أو المنخفض للغـــاية وعلى المغالاة فى اللوائح ، فضلا عن ألف عامل آخر •

بعض هذه الأسباب لعب دورا بالطبع ، ولكن هناك خطأ مماثلا يقع على عاتق وقاحة الصناعات القديمة ، خاصة الفروع الأقوى فيها ـ صناعة السـيارات وصناعة الصلب وبنـاء السفن والمنسوجات ـ التى سيطرت طويلا على الاقتصاد • ان قصر نظر ادارة هذه الصناعات قد أدى الى معاقبة عمالها ، وهم بالطبع أقل فئات المجتمع مسئولية عن هذا التخلف ، والأقل قدرة على حماية أنفسهم • كما شعرت الكوادر المتوسطة أيضـــا بأضرار البطالة الحارقة ورأوا حساباتهم المصرفية تنهار ، وكذلك احساسهم بنواتهم وأحيانا زيجاتهم • وفى أثناء ذلك ، لم تفعل واشنطن شيئا يذكر لتقليل الصدمة •

ان حقيقة أن العدد الاجمالى للعاملين فى الصناعة فى عام ١٩٨٨ عاد الى نفس مستوى عام ١٩٦٨ ، لا تعنى أن العاملين الذين تم الاستغناء عنهم عـادوا ببســاطة الى وظائفهم القـديمة • على العكس ، فمع اســتخدام تكنولوجيات جديدة ، أصبحت الشركة من الآن فصاعدا فى احتياج لقوة عمل مختلفة جذريا • لقد كانت مصانع الموجـة الثانية تستخدم أساسا عاملين قابلين للاستبدال ، بينما على النقيض ، تتطلب عمليـات انتاج الموجة الثالثة كفاءات متنوعة وقابلة للتطور بشكل مستمر : بمعنى آخر ، أصبح العاملون غير قابلين للاستبدال بشـكل متزايد • وبالتالى تطرح مشكلة البطالة نفسها حاليا بشكل مختلف تماما •

فى مجتمعات الموجة الثانية ، كان يمكن تنشيط الاقتصاد وخلق فرص عمل ، من خـلال حقنـه باستثمارات أو بزيادة القوة الشرائيـة للمستهلكين • فاذا كان هناك مليون عاطل مثلا ، كان من الممكن مبدئيا ، تسخين الآلة الاقتصادية بحيث يتم خلق مليون فرصة عمل • لأن الوظائف كانت قابـلة تماما للاستبدال ، أو كانت لا تتطلب الا قدرا ضئيـلا من الكفاءة ، بحيث كان تعلم حرفة جديدة يستغرق أقل من ساعه ، وكان أى عاطل يمكنه عمليا أن يشغل تقريبا أية وظيفة • ومن ثم لم تكن هناك مشكلة •

أما في الاقتصاد الحالى فوق الرمزى ، فان الأمر يختلف ، ولذلك لا تعطى الوصفات الكينزية التقليدية نتائج طيبة وكذلك طرق العلاج النقدية ٠ ولنتذكر هنا ، أنه للتغلب على الأزمة الكبرى التى حدثت فى الثلاثينات ، أوصى جون ماينارد كينز بضخ نفقات عامة تمول من عجز الميزانية وتهدف الى ملء جيوب المستهلكين ٠ وبمجرد أن يكون لدى المستهلكين نقود فانهم سيندفعون للشراء ، مما سيدفع الصناعيين الى توسيع منشآتهم والى استخدام مزيد من الأيدى العاملة ، ووداعا للبطالة ٠ أما المنادون بطرق العلاج النقدية ، فانهم يوصون بأساليب مختلفة : مثل التلاعب بسعر الفائدة والكتلة النقدية حيث يتعين أن يؤدى ذلك الى زيادة أو اضعاف القدرة الشرائية طبقا لما يحتاجه الاقتصاد ٠

أما فى ظل الاقتصاد الحالى الذى يعمل على صعيد الكرة الأرضية ، قد يؤدى سكب النقود فى جيوب المستهلكين ، الى ارسال هذه النقود بمنتهى البساطة لتنفق خارج البلاد ، دون أن يستفيد منها الاقتصاد الوطنى أدنى استفادة ٠

ان الأمريكى الذى يشترى جهاز تليفزيون جديدا أو جهاز تشغيل أسطوانات مدمجة ، لا يفعل أكثر من ارسال الدولارات الى اليابان أو كوريا أو ماليزيا الخ ٠٠ ان عملية الشراء لا تؤدى بالضرورة الى تكاثر فرص العمل فى الولايات المتحدة ٠

فضلا عن ان هناك ثغرة أخرى فى هذه الاستراتيجيات القديمة ، حيث ان محورها تداول النقود وليس تداول المعرفة ٠ فلم يعد ممكنا خفض البطالة بزيادة عدد فرص العمل ، لأن المشكلة لم تعد كمية فقط : لقد أصبحت البطالة مسألة نوعية بالدرجة الأولى ٠

حتى لو كان هناك عشرة اعلانات وظائف لكل عاطل أو عشرة ملايين وظيفة خالية مقابل مليون طالب عامل فقط ، فان هذا المليون لن يستطيع شغل الوظائف المتاحة الا اذا كانت المواصفات الفردية ــ المعرفة ــ تتفق مع متطلبات الشركات ٠ ان التخصصات الآن متنوعة وتتبدل بسرعة كبيرة ، بحيث أصبح العاملون أقل امكانية للاستبدال عن ذى قبل ، أو أصبحت عملية الاستبدال أكثر تكلفة ٠ ولم تعد النقود والعدد هما المعطيات الوحيدة للمشكلة ٠

ان العاطلين فى حاجة ملحة للمال لبقائهم وعائلاتهم على قيد الحياة ، كما أنه من الضرورى اجتماعيا ومن المبرر أخلاقيا منحهم اعانة ذات مستوى

محترم • ولكن فى ظل اقتصـــاد فوق رمزى ، لا يمكن لأية استراتيجية تهدف لخفض البطالة أن تكون فعالة الا بشرط أن تركز على هبة المعرفة أكثر منها على المساعدة المالية •

بالاضافة الى ذلك ، فمن غير المحتمل أن تكون الوظائف الجديدة فى المصانع كما لا زلنا نتصورها • فلن يقتصر ما تتطلبه هذه الوظائف على كفاءة معينة فى الميكانيكا — أو حتى فى الرياضيات كما يدعى بعض رجال الصناعة — وانما أيضا على مجموعة كبيرة من القدرات الثقافية والاستعداد للعلاقات الانسانية • ومن ثم يتعين علينا اعداد الناس من خلال النظام التعليمى والتدريب المهنى والتدريب المباشر على مهـام مثل العناية بمن بلغوا سن الشيخوخة (والذين يتزايد عددهم سريعا) ، أو بالأطفال ، وعلى مهن الخدمات الصحية والأمن الشخصى والتـدريب والترفيه والســياحة وخدمات أخرى من نفس النوع •

كما يتعين علينا البدء فى اظهار تقديرنا لوظائف الخدمات الانسانية، هذا التقدير الذى يقتصر حتى الآن على العالم الصناعى ، وبدلا من تقليل قدر العاملين فى قطاع الخدمات وتشبيههم ب « بائعى هامبورجر » : كما لو أن ماكدونالد يستطيع أن يكون رمزا لمجموعة من الأنشطة اللانهائية تقريبا ، والتى تضم التعليم كما تضم العمل فى وكالات الزواج أو فى مركز الطب الاشعاعى فى احدى المستشفيات •

ومن ناحية أخرى ، اذا كانت رواتب قطاع الخدمات غالبا ما تكون منخفضة ، فان الحل لا يكون بالتنديد بالتنـاقص النسبى فى الوظائف الصناعية وانما بزيادة الانتاجية فى قطاع الخدمات ، وبابتكار أشكال مناسبة لتنظيم العاملين ، وللمفاوضات الجماعية • كما يتعين على النقابات التى أنشئت فى الأصل سواء لعمال مهرة أو للعاملين فى الانتاج بالجملة ، أن تتبدل تماما ، أو أن تترك المكان لهياكل جديدة تتوافق بشكل أفضل مع الاقتصـاد فوق الرمزى • واذا كانت تريد البقاء على قيد الحياة ، يتعين عليها آن تكف عن معاملة العاملين ككتلة غير متميزة ، والبدء فى التعامل معهم على أنهم ذوات فردية ، فيجب مثـلا أن تشجع بدلا من أن تحـارب التدابير والترتيبات الجديدة مثل العمل من المنزل والمواعيد المرنة ، وتقاسم مواقع العمل •

باختصار ، يضطرنا نمو الاقتصاد فوق الرمزى الى اعادة التفكير فى مشـكلة البطـالة من الألف الى اليـــاء • ولكن مناقشة الادعاءات البالية وتفنيدها ، يعنى تحدى الذين يستفيدون من تلك الادعاءات • وبالتالى

فان نظام خلق الثروة الخاص بالموجة الثالثة ، يهدد سلطات مسيطرة تحتل مواقع منيعة فى الشركات الكبرى والنقابات والدول ٠

صورة طيفية للعمل الذهنى :

يجعل الاقتصاد فوق الرمزى مفهومنا للبطالة باطلا ، وكذلك طريقتنا فى تصور العمل ٠ وكى نفهم الواقع والصراعات من أجل السلطة التى تنبع منه ، يتعين علينا اللجوء الى مصطلحات واستخدامات لغوية جديدة ٠

فتقسيم الاقتصاد الى قطاعات نطلق عليها مثلا « زراعية » و «صناعية» و «خدمات» يضفى تعتيما على الموضوع بدلا من أن يوضحه ٠ لأن سرعة التغيرات الحالية تمحو أو تظلل هذا التمييز الذى كان من قبل واضحا جليا ، والسيد دونالد ريجان الذى يثير قلقه فكرة أن يرى أعدادا متزايدة من الأمريكيين يشتغلون بقص شعر بعضهم البعض ، قد يندهش لو عرف أن مؤسس احدى أكبر شركات الكمبيوتر الأوروبية أكد مرارا « نحن شركة خدمات — تماما مثل صالون تصفيف الشعر ! » ٠

ولذلك فبدلا من التشبث بالتصنيفات القديمة يستحسن أن ننظر تحت العناوين ونتساءل عما يتعين أن يفعله حقيقة العاملون فى هذه الشركة أو تلك لخلق قيمة مضافة ٠ وبمجرد طرح السؤال ، سرعان ما سنكتشف أن العمل فى القطاعات الثلاثة يتكون بشكل متزايد من عمليات رمزية أى من « عمل ذهنى » ٠

حاليا ، يحسب مربو الماشية عليقة الحبوب بواسطة الكمبيوتر ، ويراقب العاملون فى مجال صناعة الحديد شاشات الكترونية ولوحات مفاتيح ، ويعتمد رجال البنوك المتخصصون فى الاستثمار على أجهزة الميكرو كمبيوتر المتنقلة الخاصة بهم ليقوموا بعملهم فى الأسواق المالية ٠ ومن ثم لا يهم كثيرا ان كان الاقتصاديون يفضلون تسمية هذه الأنشطة « زراعية » أو « صناعية » أو « خدمات » ٠

بل ان الفئات المهنية نفسها تتفكك وتتجزأ ٠ فعندما يقال ان شخصا ما سائق آلة أو مندوب تجارى ، فان ذلك يخفى أشياء أكثر مما يكشف ٠ قد تظل التصنيفات كما هى ولكن العمل الفعلى يختلف ٠

وبالتالى ، فان الأجدى هو تجميع العاملين طبقا للعمليات الرمزية أو العمل الذهنى الذى يقومون به فى اطار وظيفتهم — دون أن نتوقف

لمعرفة فى أية فئة يتم تصنيفهم ، وهل يعملون فى متجر أو شاحنة أو مصنع أو مستشفى أو مكتب ·

وعلى قمة ما يمكن تسميته « بالصورة الطيفية للعمل » ، نجد الباحث العلمى أو المحلل المالى أو المبرمج أو المتخصص فى الاعلاماتية أو حتى موظف الأرشيف العادى · سيقال لماذا يتم ادراج العالم وموظف الأرشيف فى مجموعة واحدة ؟ والاجابة أنهما وان اختلفت وظائفهما وان كانا يعملان عند مستويات تجريد مختلفة كلية ، فانهما كليهما ـ ومعهما ملايين البشر ـ لا يفعلون سوى تداول المعلومات وتوليد مزيد من المعلومات ، أى أن عملهم رمزى تماما ·

وفى منتصف الطيف تقريبا ، نجد مجموعة كبيرة من الوظائف « المختلطة » ـ مهام تتطلب قدرا من الجهد العضلى ولكن مع درجة من استعمال المعلومات · فالسائق الذى يقوم بتسليم الطرود فى فيدرال اكسبريس أو يونيتد بارسل سرفيس ينقل الصناديق والعلب ويقود شاحنة ولكنه حاليا يستخدم أيضا جهاز كمبيوتر مثبتا فى كابينة القيادة · وفى المصانع التى تستخدم تكنولوجيا متطورة ، نجد أن مشغل الآلة على درجة رفيعة من التخصص فى الاعلاماتية ولا يقتصر عمل موظفى الاستقبال فى الفنادق والممرضات والعاملين فى مهن أخرى كثيرة ، على التعامل مع الجمهور ، ولكنهم يقضون أيضا جزءا كبيرا من وقتهم فى انتاج المعلومات وتقديمها ·

قد تظل أيدى الميكانيكيين لدى وكلاء شركة فورد مغطاة بالزيوت والشحوم ، غير أنهم سرعان ما سيستخدمون نظاما اعلاماتيا أعدته هيولت ـ باكارد لمساعدتهم فى تحديد مواضع الأعطال · ويتيح لهم هذا النظام الوصول الى مائة ميجابيت من الرسومات التقنية والبيانات المخزنة فى الذاكرات الالكترونية · كما يقدم لهم معلومات تكميلية عن السيارة التى يقومون باصلاحها ويساعدهم فى البحث عما يحتاجونه فى كتل المعدات ، ويقيم علاقات استدلال ، ثم يرشدهم خلال مراحل العمل المتتالية ·

عندما يتحاور الميكانيكيون مع هذا النظام ، هل نعتبرهم مجرد « ميكانيكيين » أو « عمالا ذهنيين » ؟ ·

ان المهام اليدوية البحتة التي تقع عند الطرف الأدنى للطيف ، هى التى فى طريقها للاختفاء · وبما أنها أقل عددا ، فان « البروليتاريا » ستكون من الآن فصاعدا أقلية ، وسيتم استبدالها بشكل مطرد

« بالكوجنيتاريا » أى بالمتعاملين فى المعرفة . وبتعبير أكثر دقة ، كلما ازداد الاقتصاد فوق الرمزى رسوخا «تتحول» البروليتاريا الى كوجنيتاريا .

حاليا ، أصبحت الأسئلة الرئيسية التى يتعين طرحها بالنسبة لعمل شخص ما هى : ما نسبة معالجة المعلومات التى يتضمنها هذا العمل ؟ الى أى مدى هو عمل تكرارى أو قابل للبرمجة ؟ ما مستوى التجريد الذى يتضمنه ؟ هل يسمح لهذا الشخص بالتعامل مع بنك المعلومات المركزى ومع نظام المعلومات الخاص بالادارة ؟ وما مدى الاستقلالية والمسئولية الذى يتمتع به هذا الشخص ؟

ان الادعاء بأن ذلك « يفرغ » الاقتصاد ، أو استبعاده لاعتباره مساويا « لبيع الهامبورجر بالقطاعى » أمر بكل بساطة مثير للسخرية . لأن تأثير هذا الكلام المكرر هو الانتقاص من قيمة هذا القطاع الاقتصادى الذى ينمو بسرعة أكبر ويخلق أغلبية الوظائف الجديدة . كما أن ترديد هذه المقولات ، يعنى رفض الاعتراف بالدور الحاسم الذى تلعبه المعرفة من الآن فصاعدا فى انتاج الثروة ، كما يعنى عدم ادراك التطابق التام بين تحول العمل الانسانى ونمو رأس المال والنقود فوق الرمزيين اللذين رسم ملامحهما الفصل السابق ، وأن الأنماط المهنية الجديدة هى أحد مظاهر عملية اعادة الهيكلة الشاملة للمجتمع ، التى تتسارع عشية القرن الواحد والعشرين .

« بدائى » ضد « راقى » :

ان تغيرات بمثل هذا الاتساع ، لا يمكن أن تحدث دون أن ينجم عنها صراعات على السلطة . وفى محاولة لتوقع الذين سيكسبون والذين سيخسرون فى هذا الصراع ، قد يكون مفيدا أن ننظر أيضا الى الشركات من زاوية المكان الذى تحتله كل منها فى صورة طيفية « للعمل الذهنى » .

وبالتالى يتعين تصنيفها ليس كشركات « صناعية » أو « خدمية » ولكن طبقا لما يقوم به فعلا العاملون فى هذه الشركات . فشركة س . اس . اكس . مثلا تمتلك خطوط سكك حديدية فى شرق الولايات المتحدة كله . وهى فى الوقت نفسه احدى كبريات الشركات العالمية فى النقل البحرى بواسطة الحاويات (تتولى تسليم قطع غيار هوندا فى أمريكا) . غير أنها تعتبر أن المعلومات هى سمتها الأساسية .

ويقول أحد قياداتها وهو الكس ماندل : « المعلومات تمثل مكونا متزايد الأهمية فى مجال خدمات نقل البضائع التى نقوم بها . اذ لا يكفى تسليم

المنتجات . فالعملاء يريدون الحصول على المعلومات التى تعنيهم مثل : متى سيتم تجميع رسائلهم للنقل ، ومتى سيتم اعادة فرزها ، وأين ستوجد هذه الرسائل فى هـذه اللحظة أو تلك ، وما هى التكاليف ومشـكلات الجمارك التى قد تتعرض لها ؟ والعديد من الأشياء الأخرى . فى شركتنا ، تلعب المعلومات دور المحرك » . أى بمعنى آخر أن نسبة العاملين فى س . اس . اكس . الذين يقعون فى الصفوف المتوسطة أو العليا من الطيف فى زيادة مستمرة .

ويقودنا ذلك الى فكرة امكان توزيع الشركات بشكل تقريبى الى شركات « بدائية » و « متوسطة » و « ذهنية » . مثلها فى ذلك مثل الوظائف الفردية ، فهى تحتل موقعا فى الصورة الطيفية يتطابق مع حجم العمليات الذهنية التى تنجزها ومدى تعقيد هذه العمليات .

ويذهب الدكتور دونالد.اف كلاين ، وهو طبيب نفسى ومدير أبحاث فى معهد الطب النفسى بولاية نيويورك ، الى أبعد من ذلك فى نفس الاتجاه مؤكدا أن هذه الفروق موجودة فى مستويات الذكاء العامة المطلوبة من العاملين . ويضيف قائلا : « ألا تعتقدون أن العامل المتوسط لدى شركة آبل أكثر ذكاء من العامل المتوسط لدى شركة ماكدونالد ؟ الادارة العليا لدى الأخيرة قد لا تقل ذكاء عنها لدى آبل (وان كنت أشك فى ذلك) ، غير أن نسبة العاملين المتبادلة التى تتطلب حاصلا ذكائيا مرتفعا وقدرة على الترميز مختلفة تماما بالطبع » .

وبمواصلة هذا التفكير ، من المفترض أن نصـل الى وضع مستوى جماعى للحاصل الذكائى لكل شركة . هل عمال كرايزلر أكثر ذكاء ذاتيا من عمـال فورد أو تويوتا ؟ (ليس أكثر تعليمـا ولكن أكثر ذكاء من « حيث المولد » ؟) وما الذى يمكن قوله عن ترتيب الشركات طبقا للحاصل الذكائى ، مثلا ترتيب آبل بالنسبة لـ كومباك ، أو جنرال فودز بالنسبة لـ بيلسبورى ؟ (وهما من شركات المنتجات الغذائية) . وبدفع هذه الطريقة لدرجة العبث يمكن تصور اعادة ترتيب الشركات الخمسمائة الكبرى المدرجة فى مجلة « فورتشن » على أسـاس الحاصـل الذكائى الجماعى .

ولكن هل الشركات ذات الحاصل الذكائى المرتفع تنتج بالضرورة ثروة أكبر من تلك التى تليها فى الترتيب ؟ وهل تحقق أرباحا أفضل ؟ هناك بلا شك عناصر أخرى مثل الحافز والديناميكية وشدة المنافسة ، وكلها عوامل لها بالتأكيد دور فى النجاح التجارى . ومن جهة أخرى ، كيف يمكن قياس الذكاء عامة ؟ .

هناك أسباب قوية تدفع الى الاعتقاد بأن اختبارات الحاصل الذكائى منحازة ثقافيا وتأخذ فى الاعتبار عددا غير كاف من سمات الذكاء ٠

غير أنه ليس من الضرورى بنـاء سيناريوهـات وهمية لادراك أن الشركات « الراقيـة » ـ بغض النظر تمـاما عن مستوى الذكاء الفردى للعاملين ـ ليس لها نفس سلوك الشركات التى تحتل فيها المعرفة مكانا أقل ٠

ففى الشركات « البدائية » يكون العمل « الذهنى » وقفا على بضع قيادات ولا يترك لباقى العاملين غير العمل العضلى أو على الأقل غير الذهنى ٠ لأن هذه الشركات تفترض مبدئيا أن العاملين جهلة ، أو أن ما يمكنهم معرفته ليس له على أية حال أهمية بالنسبة للانتاج ٠

حتى فى القطاع « الراقى » يمكن حاليـا رصـد العـديد من أمثلة « تقليل الكفاءة » ، أى تبسيط العمل ، الذى يتحول الى أصغر مكوناته ويتم مراقبته خطوة خطوة ٠ ولحسن الحظ ، هذه المحاولات لتطبيق طرق أعدها فريدريك تايلور لاستخدامها فى الانتاج الصناعى فى بداية القرن العشرين ، لم تعد الا مظهرا متأخرا للماضى « البدائى » ، وليس تجسيدا مسبقا لمستقبل « راقى » ، لأن أية مهمـة بسيطة وتكرارية بحيث يمكن القيام بها بدون تفكير ، ستكون مرشحة قريبا للروبوتية ٠

وعلى النقيض من ذلك ، نجد أنه كلما اتجه الاقتصاد نحو الانتاج فوق الرمزى ، ستضطر كل الشركات الصناعية الى اعادة التفكير فى دور المعرفة ٠ وفى القطاع « الذهنى » ، الشركات الأكثر تقدما هى التى تبادر بذلك بشكل أسرع ، كما تعيد فى الوقت نفسه تعريف العمل ذاته ٠ وتنطلق هذه الشركات من مبدأ أنه بتقليل العمل العضلى البحت الى الحد الأدنى ، أو باسناده الى آليات ذات تكنولوجيا عالية ، بحيث تتاح للعامل الفرصة للتعبير بلا تحفظ عن قدراته الخاصة ، فان انتاجيتها وأرباحها سترتفع بسرعة ٠ وتضع هذه الشركات لنفسها هدفا ، هو استخدام عدد أقل من العاملين ولكنهم أكثر قدرة وكفاءة وتدفع لهم رواتب أفضل ٠

حتى الأنشطة من النوع المتوسط التى لا زالت تتضمن عمليات عضلية ، باتت أكثر اعتمادا على المعرفة ، وترتفع بالتالى على سلم طيف العمل ٠

ففى مدينة شلبيفيل بولاية انديانا ، توجد منشأة حديثة تابعة لجين كورب أوتوموتيف ٠ هذه المنشأة التى تكلفت ٦٥ مليون دولار سوف تستخدم قريبا ٥٠٠ شخص ، لانتاج عناصر بلاستيكية لهياكل السيارات

لكل من شيفروليه وبونتيـــاك وأولدزموبيل · وسيتلقى كل العاملين ــ وليس الكوادر والفنيون وحدهم ــ تدريبا تتراوح تكلفته بين ٨ آلاف وعشرة آلاف دولار · ولن يقتصر التدريب على تنفيذ المهام العضلية المطلوبة فقط ولكنه سيتضمن أيضا تقنيات حل المشـكلات وادارة المجموعة والتمثيل النفسانى (*) فضلا عن طرق التنظيم · كما سيتم تقسيم العاملين الى فرق لدى كل منها جهاز كمبيوتر ، بحيث يتدرب كل فريق على الرقابة بواسطة الطرق الاحصائية ، وسيتعلم كل فرد فى الفريق العديد من الوظائف المختلفة بحيث يتسنى لهم تبادل مواقعهم وتقليل الملل الى أدنى مستوى · أما رؤساء الفرق فسوف يتلقون تدريبا لمدة عام يتضمن فترة اقامة فى الخارج ·

واذا كانت جين كورب تستثمر كل هذه الأموال فانها لا تفعل ذلك لدوافع خيرية ، بل هى تأمل أن تجنى الثمار فى شـكل انطلاقة سريعة للمصنع ، ثم نوعية انتاج عالية المستوى مع تقليل الفاقد فضلا عن انتاجية فردية متزايدة ·

بشكل عام ، ليست الشركات « الراقية » مؤسسات خيرية · فبرغم أن العمل فيهـــا يميـــل الى أن يكون أقل معـــاناة عضليا عنه فى الانتـــاج « البدائى » ، والوسط المحيط أكثر لطفا الا أنها عادة ما تطالب العاملين فيها « بالمزيد » · ان العاملين فى هذه الشركات ليسوا مطالبين باستخدام قدراتهم الذهنية فقط فى العمل وانما بأن يستثمروا أيضـــا انفعالاتهم وملكاتهم الحدسية وقدرتهم على التخيل · لذلك يدين أتباع ماركوز هذه الممارسات ويعتبرونها طريقة استغلال للأجراء أكثر اضرارا من سابقتها ·

الأيديولوجية « البدائية » :

كانت الثروة فى الاقتصـــادات الصناعية « البدائية » تقاس عادة بملكية السلع التى كان انتاجها يعتبر جوهر الحياة الاقتصادية · وعلى النقيض كانت الأنشطة الرمزية أو أنشطة الخدمات ــ وان كان لا غنى عنها للأسف ــ توصم بأنها غير منتجة (ولا زالت توصف كذلك أحيانا بقلم علماء اقتصاد يقيسون الانتاجية بمعايير نمطية أعدت من أجل القطاع الصـــناعى ولا تنطبق على قطاع الخدمات ــ فالخدمات بطبيعتها يصعب تقييمها) ·

كان انتاج الأشياء المادية : سيارات ــ جرارات ــ أجهزة تليفزيون ــ

(*) ارتجال موجه للمشاهد غايته حمل المرضى على تمثيل تصرفاتهم فى الحياة ·

يبدو كشيء « مذكر » بل و « فوق مذكر » ، وتقترن بمثل هذا الانتاج أوصاف من قبيل « عملى » أو « واقعى » أو « ايجابى » · على عكس انتاج المعرفة وتبادل المعلومات ، حيث كان يقلل من شأنه عامة بدعوى أنه مجرد « ركام من الورق لا قيمـة له » ، ويعتبر أنشطة لا تتسم بالجدية الكافية بل ومخنثة ·

لقد أنتجت هذه المواقف عددا من النتائج الطبيعية · منها على سبيل المثال : أن « الانتاج » يرتكز على تضافر الموارد المادية والآلات والقوة البدنية وأن أهم أصول شركة ما هى تلك الأصول المحسوسة والملموسة · وأن الثروة الوطنية تنتج من فائض الميزان التجارى وأن تبادل الخدمات لا أهمية له الا فى حدود أنه يسهل تجارة السلع · ولا يمثل التدريب فى أغلب الأحيان سوى تبذير واهدار الا اذا كان تدريبا مهنيا بحتا · وأن البحث العلمى نزوة غير واقعية ، والفن لا علاقة له بالأعمال بل قد يتسبب فى الاضرار بها ·

باختصار ، المهم فى كل شىء هو المادة ·

فضلا عن ذلك ، فان هذا النوع من الأفكار ليس وقفا على أقطاب الرأسمالية وانما يوجد مثيل لها فى العالم الشيوعى أيضا · لقد وجد الاقتصاديون الماركسيون صعوبات أكثر ــ وهو أقل ما يمكن قوله ــ فى ادماج العمل « الراقى » فى خططهم · وفى المجال الفنى ، صورت« الواقعية الاشتراكية » آلاف العمال السعداء وهم يظهرون عضلات قوية على خلفية من التروس والمسننات ومداخن المصانع والقاطرات البخارية · فى الحقيقة كان تمجيد البروليتاريا ، التى تم تصويرها نظريا على أنها طليعة التقدم ، يجسد مسلمات اقتصاد « بدائى » ·

وكانت المحصلة الاجمالية أكبر بكثير من مجرد تراكم غير متبلور من الآراء والأفكار المسبقة والمواقف المعزولة · بل انهـــا كانت تشكل بالأحرى أيديولوجية قادرة على تبرير وتدعيم نفسها بواسطة اندفاعها الذاتى ــ أيديولوجية معتمدة على مادية ــ ذكرية وقحة وظافرة ·

وهى تمثل فى الواقع أيديولوجية صناعة الانتاج بالجملة ، سواء كان دعاتها هم قادة الصناعة الرأسمالية أو اقتصاديين من النوع التقليدى· وعلى أية حال فهى تجسد ، كما أشارت لذلك صحيفة « فايننشيال تايمز » مازحة بسخرية « النظرية القائلة بأولوية المنتج المادى والتى لن يتنكرها المخططون السوفيت » · انها الهراوة التى يستخدمها المدافعون عن المصالح القائمة للاقتصاد المصنعى القديم فى صراعهم ضد أنصار الاقتصاد فوق الرمزى الذى يتشكل الآن ·

في زمن ما ، كان يمكن أن يكون للمادية ـ الذكرية بعض المعنى • أما الآن حيث ترجع القيمة الحقيقية لأغلب المنتجات الى المعرفة التى تتضمنها فان مثل هذا الموقف يبدو غبيا ورجعيا • وكل بلد يختار أن ينتهج سياسة تقوم على هذه الأيديولوجية يحكم على نفسه بأن يصبح بنجلاديش القرن الواحد والعشرين •

الأيديولوجية « الراقية » :

لم تقم بعد الشركات والمؤسسات والأشخاص المعنيون أكثر من غيرهم بقيام الاقتصاد فوق الرمزى باعداد نظرية مترابطة لمواجهة المادية ـ الذكرية وان كانت بعض الأفكار الأساسية قد بدأت تأخذ مكانها •

وبدأت الوثائق الأولى المتناثرة للاقتصاد الجديد تظهر فى أعمال لا زالت مجهولة بدرجة كبيرة ، لكتاب من أمثال أوجين لويبل ، الذى توفى مؤخرا ، والذى قضى ١١ عاما فى أحد سجون تشيكوسلوفاكيا يعيد التفكير بعمق فى التأكيدات الرئيسية وادعاءات كل من الاقتصاد الماركسى والاقتصاد ذى النزعة الغربية ، وهنرى • كيه • اتش • فوو من هونج كونج الذى حلل « الأبعاد غير المنظورة للثروة » ، وأوريو جيارينى من جنيف الذى طبق مفاهيم المخاطرة وعدم اليقين على تحليل مستقبل أنشطة الخدمات ، والأمريكى ولتر ويسكوف الذى بحث دور شروط عدم التوازن فى التنمية الاقتصادية •

ويتساءل الباحثون العلميون حاليا ، كيف تتصرف النظم وهى فى حالة اضطراب وكيف يتمخض نظام من مواقف عشوائية ، وكيف تقفز نظم فى حالة نمو الى درجات نمو أعلى ؟ • كل هذه الأسئلة لها أهمية كبرى فى فهم النشاط الاقتصادى • وتؤكد كتيبات فى الادارة أنه يمكن « النجاح بفضل الفوضى » • ويعيد علماء الاقتصاد اكتشاف أعمال جوزيف شومبيتر الذى كان يعتبر « الهدم البناء » ضروريا للتقدم • ومن خلال عاصفة من عروض الشراء العلنية واعادة البيع واعادة التنظيم وحالات الافلاس وعمليات طرح للشركات والمشاركة فى رأسمال ذى مخاطر ، فان مجمل الاقتصاد فى طريقه لأن يتخذ بنيانا جديدا • هذا البنيان يسبق بتنوعه وسرعة تطوره وتعقيده الاقتصاد المصنعى القديم بسنوات ضوئية •

ان « القفزة » التى ستلقى بنا الى درجة أعلى من التنوع والسرعة والتعقيد ، تتطلب اكتمال قفزة موازية نحو أشكال من التكامل أعلى وأكثر تطورا • هذا التحول بدوره لا يمكن أن يكتمل الا برفع معالجة المعلومات الى مستويات عليا •

وفى غياب مثل هذا القدر الأعلى من التنسيق والعمل الذهنى المصاحب بالضرورة له ، لا يمكن أن تظهر قيمة مضافة ولا يستطيع الاقتصاد خلق الثروة • وبالتالى لا ترتكز القيمة على توليفة الأرض والعمل ورأس المال فقط • لأن كل الأرض وكل العمل وكل رأسمال العالم ، لا يستطيعون تلبية احتياجات المستهلكين اذا لم يتم التوصل الى دمجهم وتكاملهم بدرجة أعلى بكثير مما تحقق حتى الآن • ومن ثم سوف يتغير تماما مفهوم القيمة طبقـا لذلك •

وتعبر مجموعة « برومثيه » ــ وهى مجموعة تفكير وتأمل مستقلة تعمل فى باريس ــ عن هذه الفكرة فى تقرير حديث لها قائلة : « ان القيمة « تستخلص » فى الواقع من خلال اجمالى انتـاج سلعة/خدمة • اذ لا تتميز الاقتصادات المسماة خدمية [•••] بحقيقة أن الناس بدءوا فجأة يستكملون حياتهم باســـتهلاك غير مادى أو غير ملموس ، ولكن بالأحرى بحقيقة أن الأنشطة المتصلة بالمجال الاقتصادى أصبحت أكثر تكاملا بشكل متزايد » •

ان الثقافة الصناعية ، بمعنى تفوق الصناعة فى النشاط الاقتصادى ، المستوحاة بشكل قوى من أفكار ديكارت التى ترجع الى القرن السابع عشر تشجع الذين يبدون قدرة على تحويل المشكلات والعمليات تدريجيا الى أصغر مكوناتها • بتطبيق هذا النهج التجزيئى والتحليلى التـام على الاقتصاد ، اعتدنا على تصور الانتاج كسلسلة من المراحل المعزولة •

فى المنظور القديم ، كان جمع رؤوس الأموال وشراء المواد الأولية واختيار العمال واستخدام التقنيات المتاحة والقيام بالدعاية والبيع وتوزيع المنتج بشكل جيد ، كل ذلك كان يمثل سلسلة من العمليات غير المتصلة ، ان لم تكن مهام مستقلة تماما •

أما النموذج الجديد للانتاج ، الذى أوجده الاقتصاد الحالى فوق الرمزى ، فانه يتعارض بشكل مذهل مع النموذج القديم • فهو يعتمد على منظور كلى يشمل النظام ككل ، أو بعبارة أخرى منظور تكاملى • فهو ينظر الى الانتاج كعملية تركيبية ومتزامنة بدرجة متزايدة ، حيث مجموع الأجزاء لا يمثل الكل ، كما لا يستطيع اطلاقا أى جزء أن يظل بدون روابط مع الأجزاء الأخرى •

فالمعلومات التى يجمعها أخصـائيو التسـويق والبيع تغذى رؤية المهندسين الذين يحتاجون بدورهم الى أن يفهم القسـم المالى ابتكاراتهم بشكل جيد • ولكى يستطيع هذا القسم تدبير رؤوس الأموال ، فانه يعتمد بدوره على درجة رضا أو استياء العملاء ، ويتوقف ذلك على دقة عمليات

التسليم التي تتم بواسطة شاحنات الشركة • وترتبط عمليات التسليم جزئيا بحافز العاملين الذى يعتمد بدوره على الرواتب والميل الى العمل المنجز بشكل جيد ، ويعتمد ذلك بدوره على ••• وهكذا •••

ان تفضيل الربط والاتصـــال عن العزلة ، وتفضيل التكامل عن الانفصال ، والتزامن فى الزمن الحقيقى عن المراحل التسلسلية ، كل ذلك يشكل الضروريات التى ينبنى عليها النموذج الجديد للانتاج •

اننا فى الواقع ، فى طريقنا لاكتشاف أن الانتاج لا يبدأ ولا ينتهى داخل المصنع • هذا ما تحاول أن تبرزه أحدث نماذج الانتاج ، والمعدة من وجهة نظر اقتصادية ، حيث تمتد عملية الانتاج الى ما قبل وما بعد المصنع ـ وخاصة ما بعد أى نحو المستقبل ، فى شكل خدمات ما بعد البيع أو « لمساندة » المنتج الذى تم بيعه ، كما هو قائم فى حالة ضمانات صيانة السيارات ، أو المســـاعدة التى يعد بهـا البائع مشترى جهاز كمبيوتر • وقريبا ، سوف يمتد مفهوم الانتاج الى أبعد من ذلك ، بحيث تدمج فى عملية الانتاج ، عملية التخلص من المنتج غير المستخدم ، بطريقة مقبولة بيئيا • وبالتالى ستضطر الشركات الى أن تضع فى اعتبارها طرق « دفن » مناســبة وهو ما سيجبرها على مراجعــة مواصــفات المشروعات وحسابات التكلفة وطرق الانتاج والعديد من الأشياء الأخرى • وبذلك ستؤدى هذه الشركات مزيدا من الخدمات لوظيفة الانتاج وتخلق من خلال ذلك القيمة المضافة • وعندئذ سيعتبر أن « الانتاج » يشمل مجموع هذه الوظائف •

وبمعنى مماثل ، يمكن أن يمتد التفكير الى ما قبل المصنع ليصــل الى تدريب العاملين والبيئة اليومية والخدمات الأخرى • واذا امتد بنــا التفكير لأبعد من ذلك قد توجد وسائل لتحويل عامل « عضلى » ساخط على مصيره ، الى شخصية « منتجة » • ففى الأنشطة ذات الرمزية العالية يحقق العاملون السعداء معدلات انتاج أكبر • وينجم عن ذلك أن تكون محركات الانتاجية ، قبل البداية الرسمية ليوم العمل بكثير • لكن أنصار الزمن القديم السعيد ، يعتبرون اعادة التعريف الموسع للانتاج غامضة تماما أو غير معقولة على الاطلاق • فى حين أن هذا التعريف يعتبر بديهيا بالنسبة للجيل الجديد من القيادات فوق الرمزية المدربين على التفكير وفق نظام متكامل وليس وفق وظائف منعزلة •

باختصار ، يعاد حاليا صياغة مفهوم الانتاج فى اطار أوسع بكثير ، ليشمل جوانب لم يكن من الممكن أن يتخيلها رجال الاقتصاد ومنظرو التفكير « البدائى » • ان المعرفة من الآن فصاعدا هى التى تجسد القيمة وتخلقها

فى كل خطوة وليس الأيدى العـاملة الرخيصـــة ، الرموز وليس المواد الأولية ·

ان اعادة بحث وفحص مصادر القيمة المضافة بشكل متعمق تؤدى الى نتائج مهمة : فهى تحول الى العدم تلك المسلمات المشـتركة لكل من أنصار الليبرالية المتطرفة والماركسيين وذلك بتقويض المادية ـ الذكرية التى يستوحون منها أفكارهم · وبالتالى ، يتضح خطأ المفهومين المتناظرين اللذين يريدان أن تكون القيمة اما نتاج العمل الشاق للعامل وحده أو من خلق الرأسمالى صاحب الشركات وحده ، وينكشف تأثيرهما الخادع الخطير على الساحة السياسية وفى المجال الاقتصادى ·

فالجميع فى ظل الاقتصاد الجديد يضيف قيمة ، يتساوى فى ذلك عاملة الاستقبال ورجال الاستثمار فى البنك والكاتب الآلى (أى الذى يستخدم الآلات الكاتبة والحاسبة ذات البطاقات المثقوبة) والبائعة ومصمم النظم الاعلاماتية وخبير الاتصالات · والحقيقة الأكثر دلالة أيضا ، هى أن العميل يساهم كذلك فى هذه القيمة · ان القيمة تنتج من خلال جهد جماعى وليس من مرحلة معزولة فى مكان محدد من العملية الانتاجية ·

ومهما تعددت الصرخات التى يطلقها البعض على العواقب الوخيمة « لزوال » القاعدة الصناعية ، أو محاولات السخرية من مفهوم « اقتصاد المعلومات » فان الأهمية المتزايدة للعمل الذهنى ستستمر فى تأكيد ذاتها وسينطبق الشىء نفسه على المفهوم الجديد لخلق الثروة ·

ان ما نشهده الآن هو التقاء عظيم وتضافر لعدة تحولات يتم رصدها فى كل من الانتاج وتكوين رأس المال ، بل وفى طبيعة النقود · ومجموع هذه التغيرات التى تحدث فى آن واحد ، فى طريقه لاقامة نظام ثورى لخلق الثروة على ظهر هذا الكوكب ·

الفصل الثامن

البديل النهائي

كل شخص يقرا هذه الصفحة لديه قدرة مثيرة جدا : فهو يعرف القراءة · لقد اصبح التعليم منتشرا حتى انه قد يبدو مدهشا احيانا ان نتذكر ان اسلافنا جميعا كانوا اميين ، لم يكونوا جهلاء او اغبياء ولكن اميين تماما·

فى العالم القديم ، كان مجرد معرفة القراءة يعتبر انجازا رائعا · لقد كتب القديس أوغسطين فى القرن الخامس يصف أستاذه القديس امبرواز دى ميلان فقال انه كان متعلما لدرجة انه كان يقرأ دون تحريك شفتيه : قدرة مذهلة جعلته يعتبره أذكى شخص فى العالم ·

لم يكن أغلب أسلافنا أميين فقط وانما كانوا أيضا « لا يعرفون الأرقام » ، لم يكن بامكانهم اجراء أبسط العمليات الحسابية · والنادرون منهم الذين كانوا قادرين على ذلك كان ينظر اليهم على أنهم خطرون · هناك نص منسوب الى القديس أوغسطين ـ وهو نص مثير للعجب ـ يؤكد أنه على المسيحيين أن يتجنبوا الذين يعرفون الجمع والطرح : لأن هؤلاء بكل تأكيد « عقدوا عهدا مع الشيطان لتعتيم الروح والاحتفاظ بالانسان سجينا فى قيود جهنم » ـ وهو احساس يمكن حاليا أن يتقاسمه العديد من طلبة الرياضيات الخاصة ·

وكان يتعين انتظار الف عام لكى يظهر « معلمو الحساب » الأوائل الذين أعدوا تلاميذهم للمهن التجارية ·

هذه الأمثلة ، توضح حقيقة أن أبسط القدرات ، التى تعتبر من مسلمات الحياة الاقتصادية الحالية ، هى فى الحقيقة ثمرة قرون وآلاف

السنين من التطور الثقافى التراكمى • ان المعرفة المأخوذة من الصين والهند والعرب والتجار الفينيقيين وكذلك من الغرب ، هى جزء مكمل ومتمم للميراث الذى يستخدمه حاليا الكوادر وقادة العالم كله ، وان كان غير معترف به بشكل عام • لقد تعلم البشر جيلا بعد جيل هذه الطرق والأساليب وتناقلوها وكيفوها مع احتياجات زمنهم وشيدوا ببطء صرحا متكاملا انطلاقا من نتائج هذه الطرق •

اذن تستند كل النظم الاقتصادية على « قاعدة من المعرفة » ولا تستطيع أية شركة أن توجد بدون هذه القاعدة المعرفية الموجودة سلفا ، والتى أعدتها الهيئة الاجتماعية • وخلافا لرأس المال والعمل والأرض فان رجال الاقتصاد وقادة الشركات يهملون هذه القاعدة ، عندما يحسبون « المدخلات » الضرورية للانتاج • غير أن قاعدة المعرفة هذه التى يتم اكتسابها أحيانا مقابل مال ، وتستخدم مجانا فى أحيان أخرى ـ أصبحت حاليا أكثر الموارد أهمية •

ففى لحظات نادرة جدا من التاريخ ، أسقط تقدم المعرفة الحواجز القديمة بضربة واحدة • من بين أكثر هذه الطفرات أهمية ، كان اختراع أدوات تفكير واتصال جديدة مثل الرموز الكتابية فى شكل رسوم ثم الحروف الأبجدية ، ثم اختراع الصفر ، ثم الكمبيوتر فى عصرنا •

منذ ثلاثين عاما ، كان كل شخص يستخدم الكمبيوتر ولو بقدر ضئيل يعتبر فى الصحافة الشعبية « ساحر رياضيات » أو « عبقرى فذ » ، تماما كما كان القديس امبرواز فى العصر الذى كان يقرأ فيه بتحريك الشفاه •

اننا نعيش حاليا لحظة من لحظات التاريخ ، تختفى فيها الحواجز القديمة ويهتز البناء الكامل للمعرفة الانسانية على قواعده • لم نعد نكتفى بتجميع مزيد من « الوقائع » و « الحقائق » ـ أيا كانت طبيعتها • ففى الوقت الذى نعيد فيه بناء هياكل الشركات والاقتصاد بكامله ، فاننا نعيد تنظيم انتاج وتوزيع المعرفة ، ونبدل كذلك الرموز التى تستخدم فى توصيلها •

ماذا يعنى ذلك ؟

انه يعنى أننا نخلق شبكات معرفة جديدة ونربط المفاهيم مع بعضها البعض بروابط مدهشة ، ونشيد تدرجات وتسلسلات مذهلة من الاستدلالات • ونعد نظريات جديدة وافتراضات وصورا تعتمد على مسلمات مبتكرة وعلى لغات وشفرات ونظم منطقية جديدة • ان الشركات والدول

والأفراد يجمعون ويحتفظون حاليا فى ذاكرتهم بوقائع وحقائق خام أكثر من أى جيل آخر فى التاريخ ، مما يشكل فى مجموعه منجم ذهب لمؤرخى الغد ، منجم غنى لدرجة أن غزارته قد تسبب لهم الضيق والارتباك ٠

بيد أن الأهم هو أننـــا نقيم بين البيانات عـددا أكبر من العلاقات ونضعها فى سياق ، ومن ثم نحولها الى معلومات ، وبعد ذلك نجمع كتل المعلومات المختلفة لبناء نماذج أكثر اتســاعا وبنايات معمارية حقيقية للمعرفة ٠

ولا شيء من كل ذلك يفترض أن تكون البيانات صحيحة أو المعلومات حقيقية أو المعرفة نفـاذة وأريبة ٠ وان كان يعنى على أية حال تغيرات واسعة فى طريقتنا لرؤية العالم وخلق الثروة وممارسة السلطة ٠

ان المعرفة الجديدة ليست دائما واقعية ولا حتى واضحة أو جلية ٠ اذ يتعلق الأمر بمسلمات متراصة على مسلمات وبنماذج جزئية وبتماثلات وتشابهات خفية ، فضلا عن أن المجموع لا يقتصر على بيانات معلوماتية ومنطقية فقط تخلو ولو ظاهريا من أى تأثير عاطفى ، وانما يتضمن أيضا قيما هى ثمرة الانفعال والعاطفة فضلا عن التخيل والحدس ٠

ان الانقلاب الضخم لقاعدة المعرفة فى مجتمعنـا هو الذى يفسر نمو الاقتصاد فوق الرمزى ، وليس التأثير المنشط الراجع لأجهزة الكمبيوتر أو تأثير التلاعبات المالية البسيطة ٠

خيمياء المعلومات :

كثير من التغيرات التى طرأت على نظام المعرفة فى المجتمع يترجم مباشرة الى عمليات اقتصادية ٠ ونظام المعرفة موجود بشكل أكثر شمولا فى بيئة كل شركة عن النظام المصرفى أو النظام السياسى أو النظام الخاص بالطاقة ٠

بالاضافة الى أن أية شركة لن تستطيع فتح أبوابها فى غياب اللغة والثقافة والبيانات والمعلومات ، كما يتعين أيضا أن نفهم وبشكل أكثر عمقا ، أن من بين كل العناصر اللازمة لخلق الثروة فان المعرفة هى القادرة على التوافق والتكيف مع مختلف الاستخدامات ٠ وفى الحقيقة ، يمـكن للمعرفة (التى غالبا ما تتلخص فى معلومات وبيانات خام) أن تحل محل موارد أخرى ٠

ان المعرفة ، وهى مبدئيا لا تنضب ، تمثل البديل النهائى ٠

ولنتأمل الأمر من منظور تكنولوجي ٠

في أغلب المصانع القديمة كانت عملية تعديل منتج معين باهظة التكاليف ، حيث تتطلب صناع آلات ومن يقومون بتركيبها وضبطها ، فضلا عن تخصصات أخرى ذات أجور مرتفعة ، كما تتطلب فترة تعبئة طويلة لا تعمل خلالها الآلات ، وان كانت لا تتوقف عن التهام رأس المال والفوائد والنفقات العامة ٠ وبالتالى كلما ازداد طول سلسلة المنتجات المتماثلة انخفض سعر تكلفة الوحدة ٠

أما الآن فان تقنيات الانتاج الأحدث التى يساندها الكمبيوتر تسمح بانتاج متنوع للغاية بدلا من تلك السلاسل الطويلة ، ففى عام ١٩٧٢ كانت شركة فيلبس ــ عملاق الالكترونيات ــ التى تتخذ هولندا قاعدة لها ، تنتج مائة موديل مختلف من أجهزة التليفزيون الملون ٠ حاليا ، تقدم نفس الشركة خمسمائة موديل ٠ وفى اليابان ، تطرح شركة بريدجستون سيكل دراجة يتم تصنيعها طبقا للمواصفات الخاصة التى يطلبها العملاء ٠ كما تقدم شركة ماتسوشيتا تشكيلة من سجاد التدفئة تكاد تكون حسب الطلب ٠ وفى الولايات المتحدة تبيع شركة واشنطن شو أحذية للسيدات طبقا لمقاسات أقدامهن والتى يقوم الكمبيوتر بتحديدها فى محل للبيع ٠

ان التقنيات الاعلاماتية الجديدة ، التى قلبت اقتصاد الانتاج بالجملة رأسا على عقب ، تنزع الى جعل تكلفة التنوع صفرا تقريبا ٠ وهكذا ألغى تدخل المعرفة التكلفة المرتفعة التى كانت تنجم فى الماضى عن ادخال « تغيير » على عملية الانتاج ٠

ولنأخذ المواد الخام كمثال آخر :

عند تشغيل مخرطة تستطيع برامج كمبيوتر ذكية أن تستخلص من كمية معينة من الصلب قطعا أكثر من تلك التى ينتجها أغلب العمال ٠ فضلا عن أن الامكانات التى تتيحها المعرفة الجديدة فى مجال تصغير الأحجام تسمح بانتاج سلع أصغر حجما وأخف وزنا ، مما يقلل بدوره تكلفة النقل والتخزين ٠ وكما سبق أن رأينا فى حالة شركة خطوط السكك الحديدية والتجهيزات البحرية س ٠ اس ٠ اكس يتم ، بفضل تحسين المعلومات ، تحقيق وفر آخر فى عمليات النقل عن طريق توجيه ومتابعة الشحنات دقيقة بدقيقة ٠

كما تسمح المعرفة الجديدة بخلق مواد جديدة تماما ، مثل الألياف المركبة التى تستخدم فى صناعة الطائرات والمنتجات البيولوجية ، فضلا

عن أن هذه المعرفة تزيد من امكانات احلال مادة محل أخرى ، فبدءا من مضارب التنس وانتهاء بالمحركات النفاثة ، فانها جميعا تحتوى على مواد بلاستيكية حديثة وسبائك جديدة ومواد مركبة معقدة التركيب • فشركة آلايد سيجنال ـ مثلا ـ فى مدينة موريستاون بنيو جيرسى تقوم بتحضير منتج أطلقت عليه اسم « متجلاس » يجمع بين صفات المعدن والزجاج ويحسن بشكل كبير مردود الطاقة فى المحولات • كما تبشر مواد بصرية جديدة بظهور أجهزة كمبيوتر أسرع بكثير من الأجهزة الحالية ، ومن ناحية أخرى تجمع التركيبة المستخدمة فى تدريع دبابات القتال بين الصلب واليورانيوم والسيراميك • ويتيح تقدم المعرفة بناء توليفة جزيئية بالطلب لها مواصفات حرارية أو كهربية أو ميكانيكية محددة مسبقا •

ولأننا لم نكتسب بعد المعرفة الضرورية لانتاج بدائل قابلة للاستخدام من الموارد المحلية، نضطر الى نقل كميات ضخمة من المواد الأولية مثل البوكسيت والنيكل والنحاس من طرف الى آخر من الكرة الأرضية • وعندما يتم التغلب على هذه الصعوبات سيتحقق وفر جديد ضخم فى عمليات النقل • باختصار تقدم المعرفة بديلا للمواد الأولية والسفن التى تحملها فى آن واحد • وينطبق الشىء نفسه على الطاقة : لا يجسد قدرة المعرفة على الاستبدال والاحلال أكثر من الاكتشافات التى تمت مؤخرا فى مجال ظاهرة فوق التوصيل ، وهى اكتشافات ستقلل على الأقل كمية الطاقة المطلوب نقلها للحصول على نتيجة معينة • فطبقا لبيانات الرابطة الأمريكية العامة للطاقة يضيع ١٥٪ من الكهرباء المنتجة حاليا فى الولايات المتحدة بين مصدر انتاج الطاقة وأماكن استخدامها ، نظرا لأن أسلاك النحاس ليست موصلا عالى الكفاءة • هذا الفاقد فى الأسلاك يوازى اسهام خمسين محطة طاقة • فى حين تسمح ظاهرة فوق التوصيل بتحويل هذا الفاقد الى صفر تقريبا •

وفى نفس الاتجاه ، تدرس كل من بشتل ناشيونال فى سان فرنسيسكو واناسكو سرفيس بنيويورك مشروع « بطارية » مراكم عملاقة تبلغ مساحتها مساحة ملعب كرة قدم ، ومن المفترض مستقبلا أن تساهم خزانات الكهرباء تلك فى تقليل عدد المولدات التى ستستخدم فى ساعات الذروة فقط •

ان المعرفة لا تقدم بدائل فقط للمواد الخام وطرق النقل ولمجال الطاقة ، ولكنها توفر الوقت أيضا • فالوقت وان كان لا يظهر قط فى الحسابات الختامية والموازنات المعتمدة ، الا أن ذلك لا يقلل من كونه أحد الموارد الاقتصادية الأكثر أهمية ، بل انه يمثل فى الحقيقة « مدخلا »

غير مرئى · ففى فترة تتسارع فيها التغيرات ، تصبح امكانية تقصير المهلة والمدة ــ فى مجال الاتصالات مثلا أو لطرح منتج جديد ــ عملية حاسمة يمكن أن تمثل الفرق بين الربح والخسارة ·

ان المعرفة الجديدة تضاعف من سرعة العمليات ، وتجعلنا نقترب من النشاط الاقتصادى اللحظى وفى الزمن الحقيقى ، وهى تقدم أيضا بديلا لاضاعة واستهلاك الوقت ·

كما أن هذه المعرفة تسيطر على الحيز وتحقق وفرا فيه · فعندما بدأ فرع نظم النقل فى شركة جنرال الكتريك الذى يقوم ببناء القاطرات فى استخدام تقنيات متطورة لمعالجة المعلومات وللاتصالات فى علاقاته مع مورديه ، استطاع تأمين دوران مخزونه أسرع من السابق بمعدل ١٢ ضعفا ووفر بذلك حوالى نصف هكتار من مساحة التخزين ·

بالاضافة الى عملية التصغير ووفر المساحة ، يمكن تحقيق أنواع أخرى من الوفر · فالولايات المتحدة مثلا تنتج سنويا ١٣٠٠ مليار مستند مختلف ــ وهى كمية كفيلة بملء شعب كولورادو الكبير بالورق ١٠٧ مرات · ولكن تقنيات المعلومات المتقـدمة بما فى ذلك القراءة الالكترونية تبشر بانكمـاش هـذه الكميـة من الورق · الأهم من ذلك أن الامكانات الجديدة فى مجال الاتصالات اللاسلكية المعتمدة على أجهزة الكمبيوتر وآخر الاكتشافات العلمية ، تسمح من الآن فصاعدا بتوزيع وتفريق الانتاج وبذلك تتفادى التكلفة العالية للمراكز الحضرية ، مما يؤدى بالتالى الى مزيد من خفض نفقات الطاقة والنقل أيضا ·

المعرفة مقابل رأس المال :

كتب الكثير عن استبدال العمل البشرى بالمعدات والأجهزة الاعلاماتية حتى اننا نجهل فى كثير من الأحيان الاستبدال المتلازم لرأس المـال · وبالرغم من ذلك ، فان كل التطبيقات المذكورة عاليه تترجم أيضا بوفر فى رأس المال ·

من منظور معين ، قد تمثل المعرفة على المدى الطويل تهديدا للسلطة المالية ، أكثر خطورة بكثير من النقابات العمالية أو الأحزاب السياسية المناهضة للرأسمالية · اذا تكلمنا بطريقة نسبية ، فان الثورة الاعلاماتية أدت الى خفض احتياجات رأس المال بالنسبة لكل وحدة منتجة ، وفى ظل اقتصاد « رأسمالى » يكتسب هذا الاتجاه أهمية جوهرية ·

ففى قاعة صغيرة فى المركز التعليمي لبنك « بنكا ناشـيونال دل لافورو » فى روما ، تحدث الينا بصراحة تامة فيتورى مرلونى ـ ٥٧ عاما ـ عن شركته العائلية مرلونى الكترو دوميستيسى التى تنتج ١٠٪ من اجمالى الغسالات والثلاجات والأجهزة المنزلية الكبيرة الأخرى المباعة فى أوروبا ٠ وهو يتولى رئاسة هذه الشركة التى يملك مع أسرته ٧٥٪ منها ٠ وتعد الكترو لوكس فى السويد وفيليبس فى هولندا هما الشركتين المنافستين لهـا ٠

وأشار مرلونى الذى رأس منظمة أرباب العمل الايطالية خلال أربع سنوات شديدة الاضطراب ، الى أن التقدم الاقتصادى الذى تشهده ايطاليا مؤخرا يرجع الى حقيقة « اننا حاليا نفعل نفس الشيء برأس مال أقل عن ذى قبل » وهذا « يعنى أن بلدا فقيرا يستطيع حاليا أن يتخلص من مشاكله بنفس الموارد من رأس المال بشكل أفضل مما كان يفعل منذ خمس أو عشر سنوات » ٠

ويضيف مرلونى ان ذلك يرجع الى أن التقنيات ذات القاعدة المعرفية تسمح بتقليل كمية رأس المال اللازم لمن يريد مثلا انتاج غسالات أطباق أو مواقد أو مكانس كهربائية ٠

فالمعلومات تحل فى المقام الأول محل المخزون ذى التكلفة شديدة الارتفاع ٠ فهو يستخدم التصميم بمساعدة الكمبيوتر كما أقام اتصالا بواسطة القمر الصناعي بين منشآته فى ايطاليا والبرتغال ٠

وبتقليص وقت استجابة التصنيع لطلب السوق وبجعل الانتـاج فى مجموعات صغيرة قابلا للاستمرار من الناحية المالية ، نجد أن المعلومات ـ ذات النوعية الأفضل والأسرع فى آن واحد ـ تسمح حاليا بتقليل كمية المكونات والمنتجات المصنعة التى تنتظر فى المخازن أو على طرق الجراجات٠

وبذلك انخفضت تكاليف التخزين بنسب مذهلة بلغت ٦٠٪ لدى مرلونى ٠ فحتى وقت قريب ، كانت مصانعه تحتاج الى مخزون ٢٠٠ ألف قطعة لانتاج ٨٠٠ ألف وحدة ، حاليا يكفى ٣٠٠ ألف قطعة ، فى الموقع أو فى طريقها اليه ، من أجل انتاج ثلاثة ملايين ماكينة تامة الصنع ، انه وفر ضخم يرجعه مرلونى لتحسن المعلومات ٠

ان نمـوذج مرلونى ليس ، اسـتثناء ٠ ففى الولايات المتحدة تأمل صناعات النسيج والملابس وتجار التجزئة ، الذين تضمهم لجنة « المعايير الاختيارية للاتصال بين الصناعات » ، فى التخلص من فائض مخزون يقدر ب ١٢ مليون دولار بفضل شبكة الكترونية مشتركة للبيانات تربط بين

فروع هذه الصناعات · وفى اليابان تعمل شركة ان · اتش · كيه · سبرينج ، التي تورد المقاعد والنوابض لأغلب صانعى السيارات ، على أن يتزامن انتاجها مع انتاج عملائها بشكل كامل ، بحيث يتم التخلص من المخزون تماما ·

وكما يقول أحد قيادات هذه الشركة : « اذا توصلنا الى تطبيق النظام بشكل صحيح فسنتمكن نظريا من تحويل مخزون القطع الى صفر » ·

وبالطبع ، لا تسمح هذه التخفيضات بتوفير المكان والتكلفة العقارية فقط ، ولكنها تنعكس أيضا على الضرائب وأقساط التأمين والتكاليف العامة · ومن ناحية أخرى ، يشير مرلونى الى أن بامكانه حاليا تحويل أرصدة من لندن أو باريس الى ميلانو أو مدريد فى بضع دقائق ، متفاديا بذلك دفع فوائد لا يستهان بها ·

ويضيف ، أن الاستثمار الأصلى فى أجهزة الكمبيوتر والبرامج ومعدات الاتصالات اللاسلكية، حتى وان كان مرتفعا ، فان اجمالى ما يحققه من وفر يسمح لشركته أن تقوم بنفس النشاط كما فى الماضى ولكن برأسمال أقل ·

ان هذه الأفكار الجديدة عن رأس المال فى طريقها حاليا للانتشار فى العالم أجمع ·

ويعتقد الدكتور هارو شيمادا من جامعة كيو بطوكيو اننا نشاهد احلال شركات « تعبىء قدرا أقل بكثير من الموارد فى شكل رأسمال » محل الشركات التى « تتطلب تراكما مكثفا للعمل البشرى لتأمين الانتاج » ·

لقد بدأت الشركات اليابانية الكبرى ولأول مرة تنفق على الأبحاث والتطوير أكثر مما تنفقه على الاستثمار الرأسمالى وكأنها بذلك توضح التطور الجارى وأهمية المعرفة فى اقتصاد الغد ·

ويعبر ميخائيل ميلكن عن نفس الفكرة فى كلمات معدودة : « لقد حل رأس المال البشرى محل رأس المال الدولارى » ·

وهكذا أصبحت المعرفة المورد الاقتصادى الأخير لأنها البديل النهائى ·

اذن ، ان ما رأيناه حتى الآن هو أن الانتاج والأرباح فى أى اقتصاد يعتمدان بلا منازع على المصادر الثلاثة الرئيسية للسلطة : العنف والثروة والمعرفة · غير أن كلا من رأس المال والنقود فى طريقهما حاليا لأن يتحولا

الى معرفة · وبالتوازى يشهد العمل أيضا تحولا : فهو يعتمد بشكل متزايد على معالجة الرموز · وبتطور رأس المال والنقود والعمل ، بتطور ثلاثتهم ، فى نفس الاتجاه تتعرض كل أسس الصرح الاقتصادى الى تغيير ثورى · وبما أن الاقتصاد أصبح فوق رمزى فانه يعمل من الآن فصاعدا طبقا لقواعد تختلف جذريا عن تلك التى كانت سائدة فى عصر الاقتصاد المصنعى ·

ونظرا لأن المعرفة تقلل الاحتياجات الى المواد الأولية والى العمل والوقت والحيز الى رأس المال ، فانها تصبح المورد الحاسم للاقتصاد المتقدم · ومع ارتفاع قيمة المعرفة هذا الارتفاع السريع سنرى « حروب المعلومات » ـ أى الصراعات من أجل السيطرة والتحكم فى المعرفة ـ تندلع فى العالم كله ·

الباب الثالث:

حروب المعلومات

الفصل التاسع

معركة خزينة التحصيل المسجلة

منذ بعض الوقت فكرت مؤسسة سميثونيان بواشنطون ، وهى احد اكثر متاحف العالم روعة وشهرة ، فى شراء مطعم صغير من المطاعم الموجودة على الطرق الطويلة فى نيوجرسى ونقله الى واشنطن لضمه الى المتحف ، بل كان هناك تفكير فى أن يظل المطعم يعمل بشكل عادى وذلك بهدف عرض المواد الاصطناعية التى كان استخدامها علامة لمرحلة من الحياة الأمريكية · ولكن المشروع لم ير النور ·

ولا يزال المطعم الصغير على جانب الطريق يمارس على العديد من الأمريكيين سحرا يتميز بالحنين الى الماضى · لقد استخدم هذا النوع من المطاعم كديكور للعديد من المشاهد الهوليوودية ، كما فى رواية هيمنجواى الشهيرة «القتلة» · ومن ثم كانت فكرة نقل مطعم فعلى ، بدلا من الاقتصار على توضيح استخدامات الفينيل والفورمايكا ، فكرة لا تخلو من المنطق وان كانت تبدو غريبة بعض الشيء ·

ولكن اذا أرادت مؤسسة سيمثونيان أن تبين ما كانت تمثله الولايات المتحدة بالنسبة للعالم الخارجى فى الخمسينات ، أى فى منتصف القرن العشرين ، فعليها شراء واعادة تركيب سوبر ماركت بدلا من المطعم · فلقد كانت عملية دفع عربة فى أحد ممرات سوبر ماركت شديد الاضاءة من الطقوس الأسبوعية لأغلب الأسر الأمريكية · وأصبح السوبر ماركت بأرففه المكتظة بالسلع رمزا للوفرة فى عالم جائع ، وسريعا ما تم تقليد هذا الاختراع الرائع للاقتصاد الأمريكى فى العديد من البلدان ·

وفى الوقت الحالى ، لا يزال السوبر ماركت قائما ولكنه أصبح ميدان معركة ، حيث تدور احدى حروب المعلومات المتعددة التى تحتدم فى عالم الأعمال ، وان كان الجمهور لايلاحظ ذلك قط ٠

ما وراء خزينة التحصيل :

يدور صراع محموم حول مليارات ومليارات الدولارات عبر الولايات المتحدة بين عمالقة صناعيين مثل نابيسكو وريفلون وبروكتر آند جامبل وجنرال فوودز وجيليت الذين كانوا يسيطرون فى السابق على قطاعاتهم ، وبين تجار تجزئة متواضعين ولكنهم يضعون منتجات هؤلاء العمالقة فى أكياس العملاء ٠ هذه المعركة المشتعلة على صعيد خزينة التحصيل المسجلة تعطى فكرة أولية عما يدخره لنا الاقتصاد فوق الرمزى ٠

ففى بداية عهد السوبر ماركت كان الموردون الرئيسيون للسلع الاستهلاكية أو الغذائية أو غيرها يرسلون مندوبيهم ، وهم بالآلاف ، الى محلات السوبر ماركت ليبيعوا لهم ويشجعوا مبيعات الأنواع المختلفة من المنتجات الغذائية أو المشروبات غير الكحولية ، أو مستحضرات التجميل ومنتجات أخرى كانت محل آلاف المفاوضات والمعاملات يوميا ٠

فى هذه المساومات اليومية ، كان مندوبو المبيعات فى موقع القوة ٠ فقد كانت تدعمهم كل قوة شركاتهم العملاقة التى لم يكن لأكبر سلاسل السوبر ماركت وزن أمامها ٠ كانت كل من هذه الشركات العملاقة تفرض وجودها بدون مناقشة ، فى الأسواق التى اختارتها لنفسها ٠

كانت شركة جيليت مثلا ، لا تزال تبيع حتى نهاية السبعينات ستا من كل عشر شفرات حلاقة يتم استعمالها فى الولايات المتحدة ٠ وعندما جاءت شركة بيك الفرنسية ، وهى أول منتج عالمى للأقلام الجافة ذات البلية الدوارة والقداحات التى ترمى بعد نفاد الغاز منها ، وتحدت شركة جيليت على أرضها بطرح ماكينات حلاقة يتم التخلص منها بعد استخدامها ، ردت جيليت بانتاج مثل هذه الماكينات وغزت ما بين ٤٠٪ الى ٥٠٪ من السوق ولم تحتفظ بيك الا باقل من ١٠٪ ٠ ولجيليت نشاطها خارج الولايات المتحدة ، فلديها حاليا مكاتب فى ٤٦ دولة ومصانع فى ٢٧ دولة أخرى ابتداء من المانيا وفرنسا وحتى الفيليبين ٠

وعندما كان يصل مندوب جيليت لم يكن أمام السوبر ماركت سوى الاستماع والا ٠٠٠

فمنذ بداية الخمسينات وحتى بداية الثمانينات ، وعلاقات القوى بين قمة كبار الصناعيين وسفح تجار الجملة والتجزئة لم تعرف أى تعديلات رئيسية ، وكان أحد أسباب تفوق المنتجين على البائعين أنهم كانوا يتحكمون ويسيطرون على المعلومات ·

عطر مس أمريكا :

فى أوج سيطرتهم ، كانت هذه الشركات الكبرى من أكثر الجهات استخداما للدعاية التى تستهدف الجمهور العريض ، ومن هنا سيطرت على المعلومات التى تصل فى النهاية الى المستهلك ·

وفى هذا الحقل ، أبدت شركة جيليت ذكاء وفطنة خاصة · فقد أنفقت بسخاء على الدعاية لماكينات وكريمات الحلاقة التى تنتجها ، أثناء النقل التليفزيونى لمباريات كؤوس البيسبول العالمية · أما بالنسبة للعطور ، فقد راهنت على مسابقات اختيار « مس أمريكا » وهى مسابقات ينقلها التليفزيون أيضا ·

وشركة جيليت مثلها مثل شركات أخرى ، تطرح سنويا ست « دورات تسويقية » تدعمها دعاية قوية · ولقد أطلق على هذه العملية اسم «حملة تنظيف المدخنة» ، نظرا لأنها كانت تستهدف جذب العملاء نحو الأرفف وتنظيفها ، بافراغها بطريقة شبه مباشرة · وكانت هذه الطريقة فعالة جدا لدرجة أن السوبر ماركت لم يكن يستطيع « حقيقة » أن يسمح لنفسه بألا يبيع منتجات جيليت ·

وفى المقابل فان الانتصارات التى تحققت وسجلتها خزينة التحصيل المسجلة قد سمحت لشركة جيليت وأمثالها أن تطلب مستلزماتها الانتاجية بكميات كبيرة وسعر منخفض · وبالسيطرة على كل من الانتاج والتوزيع والدعاية الجماهيرية ، سيطر الصناعيون على كل المشاركين الآخرين فى الدورة الاقتصادية ــ أى المزارعين وموردى المواد الأولية وتجار التجزئة ·

ففى الواقع ، كان مندوب جيليت يستطيع فى أغلب الأحيان أن يفرض على محل التجزئة أنواع وكميات الشفرات التى سيشتريها وكيف سيقوم بعرضها وكثيرا ما كان يفرض عليه سعر بيعها أيضا ·

ان فى ذلك ممارسة لسلطة اقتصادية ، غير أن هذه السلطة كان لا يمكن لها أن توجد بدون السيطرة الحاسمة على المعلومات · ففى نهاية المطاف ، كانت جيليت ، وليس تاجر التجزئة ــ هى التى تمجد لمشاهدى

التليفزيون مزايا كريم الحلاقة « فومى » ، أو تظهر رياضيين يتخلصون من لحية ثلاثة أيام بواسطة ماكينة حلاقة وشفرة جيليت . ان كل ما يعرفه العالم عن هذه المنتجات يعرفه من خلال جيليت .

بالاضافة الى أن الشركة تسيطر على المعلومات « الموجهة للمستهلك » فانها أيضا تجمع المعلومات « القادمة من المستهلك » . ففى كل مراحل التسويق ، كانت جيليت تعلم أفضل من أى تاجر تجزئة ، متى وكيف ولمن سيتم بيع منتجاتها !

كانت جيليت تعرف متى ستعرض اعلاناتها على شاشة التليفزيون ، ومتى ستطرح سلعا جديدة ، ومواعيد حملات الترويج ذات السعر المنخفض التى تنتوى القيام بها ، وتتصرف فى هذه المعلومات كما تشاء . باختصار ، فان جيليت والمنتجين الآخرين لأسواق الاستهلاك الكبير ، كانوا يقفون « بين » تاجر التجزئة والمستهلك ويتحكمون تماما فى المعلومات التى يقدمونها لكل منهما !

وبالرغم من عدم تقدير أهمية المعلومات حق قدرها ، فان السيطرة عليها لعبت دورا أساسيا فى الحفاظ على التفوق التقليدى للمصنع على الدكان . وهذه الممارسة كانت تدر أرباحا كبيرة على الشركات الصناعية .

وجاء وقت كانت شركة كامبل سوب لا تكلف نفسها عناء كتابة رقم هاتفها على بطاقات مندوبى المبيعات التابعين لها . ويعلق نائب رئيس سلسلة سوبر ماركت « جراند يونيون » قائلا : « من غير المجدى الاتصال بهم .. لن يمنحوك شيئا قط » .

وبالتالى عندما كان يصل مندوب جيليت الى المحل ليبيع منتجات الشركة كان يعرف عما يتكلم بحيث تحول المشترى الى دور المستمع .

منحة المعروضات :

ان السلاح الذى أتاح لتجار التجزئة أن يجعلوا كبار الصناعيين يتراجعون الى علامات البداية ، لم يكن سوى رمز صغير من اللونين الأبيض والأسود .

فى منتصف الستينات أقامت لجنة من تجار التجزئة والجملة وصناعيين فى مجال التغذية علاقات منتظمة مع شركات مثل آى . بى . ام وناشيونال كاش ريجيستر وسويدا بهدف مناقشة المشكلات العامة لمجال السوبر ماركت : الطوابير أمام خزينة التحصيل والأخطاء المحاسبية . غير أن هذه اللجنة لم تلفت الانتباه قط فى ذلك الوقت ..

وكان السؤال هل تستطيع التكنولوجيا التغلب على هذه الصعوبات ؟

وكانت الاجابة نعم - بشرط ايجاد وسيلة لتكويد المنتجات بطريقة تستطيع معها أجهزة الكمبيوتر « قراءة » هذا الكود . فى ذلك الوقت ، كانت عملية فك الشفرة بواسطة الكمبيوتر لا زالت في بدايتها ، ولكن منتجي أجهزة الكمبيوتر وقد استشعروا انفتاح سوق غنية جديدة أمامهم تحمسوا للتعاون مع تجار التجزئة .

وفى ٣ أبريل ١٩٧٣ ، اتفقت « لجنة انتقاء الرموز » على كود وحيد يصلح لكل الفروع . ونتج عن ذلك « الكود العام للمنتجات أو « كود القضبان » الذى أصبح مألوفا لنا رؤية خطوطه السوداء وأرقامه على جميع ورق التغليف ، ابتداء من المنظفات الى عجائن الحلويات - كما انتشرت فى الوقت نفسه معدات القراءة الأتوماتيكية .

ولقد شاع استخدام هذا الكود بشكل شبه عام فى الولايات المتحدة ، حيث تحمل ٩٥٪ من المنتجات الغذائية قضبانه ، وهو يغزو بسرعة بلدانا أخرى . وفى عام ١٩٨٨ كان ٣١٧٠ سوبر ماركت فرنسى يستخدم هذا الكود ما بين تجارة متخصصة ومحلات كبرى . وفى المانيا الغربية ، كان لدى ما لا يقل عن ١٥٠٠ نقطة بيع مواد غذائية و ٢٠٠ محل كبير اجهزة قراءة هذا الكود . اجمالا ، كان هناك ٧٨ ألف جهاز فى الخدمة ابتداء من البرازيل وحتى تشيكوسلوفاكيا ، بل وحتى لدى سكان غينيا الجديدة ، خلافا للموجود منها فى الولايات المتحدة .

وفى اليابان ، حيث التقنيات الجديدة لبيع التجزئة تنتشر بسرعة الحريق ، فان ٤٧٪ من كل المحلات الكبرى و ٧٢٪ من محلات الأجهزة المنزلية مزودة بهذه الأجهزة منذ ١٩٨٧ .

غير أن تأثير هذا الكود لم يقتصر على زيادة سرعة عمليات الدفع عند خزينة التحصيل ولا على تحسين عمليات المحاسبة . لقد تجاوز ذلك وأدى الى انتقال السلطة .

فى الوقت الحالى ، تبيع محلات السوبر ماركت الأمريكية ٢٢ ألف سلعة وصنف مختلف . ومع آلاف المنتجات الجديدة التى لا تكف عن الحلول محل المنتجات القديمة ، فان السلطة قد انتقلت الى تاجر التجزئة الذى يستطيع الآن تتبع كل سلعة ، ومعرفة حجم المبيعات والأرباح لكل منها ، وكذلك توقع برمجة الدعاية لها والتكاليف والأسعار والخصومات

وأماكن عرضها فضلا عن عمليات الترويج الخاصة ومعدل دوران المخازن ، ... الخ .

تقول بات كولينز رئيسة محلات رالف ستورز ـ وعددها ١٢٧ محلا ـ بكاليفورنيا الجنوبية : « الآن .. نعرف عن السلعة نفس القدر من المعلومات الذى يعرفه المنتج ان لم يكن أكثر » . اذ تجمع أجهزة قراءة الشفرة تلك ، قدرا كبيرا من البيانات يسمح للمديرين أن يقرروا عن معرفة ، أرفف المعروضات التى يتعين تخصيصها لهذه السلعة أو تلك والتوقيت المناسب لذلك .

وفي الحقيقة ، يتسم هذا الاختيار بأهمية قصوى بالنسبة للمنتجين المتنافسين الذين يهرعون الى الأبواب ويتنازعون كل سنتيمتر من رف المعروضات . وفى هذه الظروف ، لم يعد المنتج يملى على تاجر التجزئة الكمية التى يتعين عليه شراؤها وانما أصبح تاجر التجزئة يفرض على المنتجين دفع ما يسمى « منحة عرض » للحصول على حيز عرض ـ وقد تصل هذه المنحة فى بعض الأحيان الى مبالغ مذهلة بالنسبة لبعض الأماكن المميزة .

لقد كتبت صحيفة « يو . اس . ايه توداى » : والنتيجة [لهذه التحولات] هى حرب من أجل الحيز بين المنتجين وتجارة التجزئة ـ وبين التجار فيما بينهم ـ من أجل الكسب والحفاظ على مواقعهم فى السوبر ماركت .

ويسهل تحديد المنتصر ـ حتى الآن على الأقل .

ولقد وصف كافين مودى ـ وهو مدير سابق لنظم المعلومات الخاصة بالادارة لدى جيليت ـ الموقف بمرارة قائلا : « اننا نريد أن نكون أسيادا لمصيرنا [...] ولكن المتاجر أصبحت حاليا أكثر قوة . انهم يحاولون الحصول على اتفاقيات مجزية أكثر من ذى قبل وعلاقات تعاون . انهم يريدون أسعارا أفضل مما يقلل هوامش ربحنا [...] . فى السابق لم يكن التاجر يعرف شيئا ، أما الآن فانه يعتمد على مجموعة أدوات متطورة » .

وتصبح البيانات التى يقوم تجار التجزئة بتجميعها سلاحا أكثر تهديدا ، عندما يتم تحليلها بواسطة الكمبيوتر ،ودراستها طبقا لنماذج يمكن ادخال متغيرات مختلفة عليها . وبالتالى يستخدم بعض التجار نماذج « الربحية المباشرة للمنتج » من أجل تحديد ما يربحونه فعليا من كل سلعة . وتأخذ هذه النماذج فى الاعتبار عدة عوامل مثل حيز العرض

الذى تشغله عبوة مستطيلة ، أو عبوة أسطوانية ، والاختيار الأمثل للألوان تبعا للمنتجات ٠

بل ان بروكتر آند جامبل - وهو أحد أهم المنتجين - يزود تجار التجزئة مجانا بنسخة من هذا النوع من البرامج ، على أمل أن يحظى بعطفهم ٠ ويعرض مندوبو بروكتر آند جامبل ، وهم مزودون بمثل هذه الأسلحة ، على التاجر مساعدته في تحليل نسب ربحه بشرط أن يتقاسم بدوره مع الشركة معلوماته الخاصة عن المستهلكين ٠

كما يستطيع تاجر التجزئة استخدام برامج « ادارة رفوف العرض » و « نماذج الحيز » التى تسمح له بأن يقرر بشكل أفضل ، أى التشكيلات أو المنتجات عليه قبولها أو رفضها ، وأيها يقوم بعرضها فى المواضع الأكثر ارتيادا وتلك التى ينحيهـا الى أماكن أخرى : يضـع الكمبيوتر « تخطيطا » مفصلا لكل رف من رفوف العرض ٠

وبعد أن حقق تجار التجزئة السيطرة على التدفق الرئيسى للمعلومات « الواردة » من العميـل ، بدءوا فى التأثير ، بل والتحكم فى المعلومات « الموجهة اليه » ٠

يقول كافين مودى : « ان التاجر يستطيع حاليا تحديد نتيجة حملة ترويج [٠٠٠٠] ٠ فهو الذى يختار الى حد بعيد ما الذى سيراه المستهلك وما الذى لن يراه من السلع المعروضة » ٠

معنى ذلك أن شركات المنتجات الغذائية الكبرى وشركات أخرى قد فقدت السيطرة على المعلومات ، عند طرفى السلسلة ، وهى السيطرة التى كانت تستمد منها نفوذها فى السابق ٠

ما بعد السوبرماركت :

الصراع من أجل السيطرة على المعلومات بمساعدة التكنولـوجيات المتطورة ، والذى بدأ أولا على أرض السوبرماركت ، اتسع فيما بعد ليشمل ساحات قتال أخرى ٠ فأجهزة القراءة الالكترونية وأجهزة الليزر والكمبيوتر المتنقل ومعدات أخرى تكتسح الصيدليات والمحلات الكبرى ومحلات الفضل والمكتبات وتجارة الأجهزة الكهربية والملابس والخردوات ، باختصار كل أنواع المحلات ٠ فى هذه الأسواق أيضا يجد الصناعيون أنفسهم فجأة أمام خصوم أكثر شراسة وأكثر ثقة فى قدراتهم بل ووقحين فى بعض الأحيان ٠

ففى أحد مكاتب المشتريات التابعة لشركة تويز - آر - يوز وهى

سلسلة لديها ٣١٣ نقطة بيع يوجد اعلان يقول بلهجة تحذير حاسمة : « اذا كانت منتجاتكم لا تحمل الكود العام للمنتجات ، لا داعى للجلوس لأننا لن نتعاقد معكم على طلب شراء » ·

وكلما انتقلت السلطة ، يقدم تجار التجزئة شروطا أكثر تشددا · لقد تخطوا مندوبي الشركات الصناعية المستقلين ــ مائة ألف مندوب ــ ويتعاملون الآن مع الموردين مباشرة ، فشركة وال ــ مارت مثلا ــ وهى رابع سلسلة متاجر فى الولايات المتحدة ، تطالب بحسم شركات مثل جيليت بتغيير نظام تسليم البضائع · وبعد أن كانت وال ــ مارت أكثر تساهلا فى السابق ، تريد حاليا أن يتم تنفيذ طلباتها دون أدنى خطأ فى الكمية والحجم ونوع المنتج · بالاضافة الى أن يتم الشحن طبقا لجدولها « هى » وليس جدول الموردين · واذا لم تتوفر الدقة التامة فى النوعية وموعد التسليم ، فان التاجر يهدد باجراء خصم على الحساب أو أن يخصم منه جزء من « تكلفة النقل والتفريغ » ·

ويجد المنتجون أن ظهرهم الى الحائط ، حيث يتعين عليهم اما زيادة المخزون لديهم أو تجديد معدات مصانعهم ، من أجل تحويل انتاجهم من الجملة الى انتاج مجموعات أقل طولا ، مع تدوير المخزون بدرجة أسرع ، والحلان مكلفان · وفى الوقت نفسه يميل تجار التجزئة لفرض معايير جودة أكثر تشددا بما فى ذلك ختم العبوات ·

هذه النقطة قد تبدو ظاهريا لا قيمة لها ، غير أنها فى الحقيقة شديدة الأهمية ، لأن الأمر يتعلق بكود القضبان الذى يعطى جزءا كبيرا من المعلومات التى تنبنى عليها السلطة المتزايدة لتجارة التجزئة ، ومن ثم اذا كانت الطباعة رديئة فان جهاز القراءة الالكترونى قد لا يفسر الشفرة بشكل سليم · وفى هذا الحالة يريد بعض تجار التجزئة تحميل المورد مسئولية ذلك ·

فقد حدث أن وقف ملايين الزبائن طويلا أمام عاملة الخزينة ينظرون اليها وهى تمرر السلعة مرة بعد الأخرى على جهاز القراءة الالكترونى ، قبل أن يتمكن من تسجيل البيانات ولا تجد مفرا فى النهاية من أن تسجل السعر يدويا ·

وبالتالى قد يصل التجار حاليا الى صياغة تهديدات من هذا النوع : « اذا لم يتمكن جهازنا من فك الكود الخاص بكم فانها مشكلتكم · لن أطلب من العاملين لدى أن يكرروا المحاولة مرة بعد أخرى ويتركوا العملاء ينتظرون · اذا لم تمض الأمور كما ينبغى فبدلا من تسجيل السعر يدويا

سوف نضع السلعة فى كيس المشترى دون أن نجعله يدفع ثمنها وسنخصمه من فاتورتكم ! » ٠

لم يحدث ان خاطب أحد كبار المنتجين بهذه اللهجة ولكن لم يحدث أيضا أن امتلك أحد قط المعلومات التى فى حوزة تجار التجزئة حاليا ٠

ان هذه المعلومات حيوية لدرجة أن بعض المنتجين يشترونها من تجار التجزئة سواء بشكل مباشر أو بالتبادل مع خدمات أو عن طريق شركات متخصصة تشتريها لكى تبيعها للمنتجين ٠

الدفع المزدوج :

المعركة القائمة حول خزائن التحصيل لها نتائج مهمة بالنسبة للمستهلك أيضا ـ وبالنسبة للاقتصاد ككل ٠ ومن بين جوانب أخرى فان هذه المعركة يجب أن تساعدنا فى مراجعة أفكارنا المسبقة التى تم تجاوزها ، عن الدور المتبادل بين المنتج والمستهلك ٠

وعلى سبيل المثال ، فى عالم تحولت فيه النقود الى « مادة اعلاماتية » وتتحول فيه المعلومات الى « نقود » ، فان المستهلك يدفع ثمن مشترياته مرتين : المرة الأولى بالنقود ، والثانية بالمعلومات التى تساوى نقودا ٠

وبشكل عام ، يقدم المستهلك المعلومات دون مقابل ، فى حين أن التجار والمنتجين والبنوك ومنظمات بطاقات الائتمان ومنتفعين آخرين يتصارعون من أجل حيازتها ٠ فى فلوريدا وكاليفورنيا ، شنت سلاسل تجارية معارك قانونية شرسة موضوعها تحديد « من الذى يملك البيانات التى يتم جمعها من المستهلكين ؟ » ٠

ولم تفصل المحاكم بعد فى هذه المسألة ولكن الشىء المؤكد : أن أحدا لم يطلب رأى المستهلك ٠

ومن الناحية النظرية ، من المفروض أن يحصل المستهلك على مكافأته فى شكل خفض فى الأسعار ، نظرا لتحقق فاعلية أفضل للنظام ، غير أنه لايوجد اطلاقا شىء يضمن للمستهلك أن يستفيد بأقل نصيب من هذا الوفر المتحقق ، فى حين أنه مصدر هذه المعلومات ذات القيمة الحاسمة ، وتمضى الأمور حاليا وكأن المستهلك يمنح تاجر التجزئة « قرض معلومات » بدون فائدة على أمل أن يسدد الأخير الدين فى المستقبل ٠

وطالما أن هذه البيانات لا غنى عنها بشكل متزايد بالنسبة للتصميم الأصلى وانتاج السلع والخدمات فان المستهلك فى الوقت الحالى هو بمثابة منتج مشارك لمشترياته الخاصة ٠

ولكن هل هو فعلا « مالك » المعلومة ؟ أم أنها لاتكتسب قيمة الا بعد تجميعها ومعالجتها ؟ ٠

لدراسة هذه القضايا غير المعتادة التى تطرحها « حرب المعلومات » تنقصنا المفردات اللغويةالملائمة ـ ناهيك عن النظريات القانونية والمفاهيم الاقتصادية ٠ غير أن القضية تتناول تحويلات تقدر بمليارات الدولارات كما تتضمن انتقالا بارعا دقيقا لسلطات التفاوض الاقتصادية والاجتماعية ٠

ولكن ما الذى يعطيه المستهلك مجانا للتاجر أو المنتج أو لشركات بطاقات الائتمان التى يتعامل معها ؟

لنأخذ حالة غاية فى البساطة لربة أسرة تعود من عملها وتريد تحضير العشاء بأقصى سرعة فتكتشف أن ليس لديها مرجرين ٠ فتندفع الى أقرب محل وتلتقط من على الرف رطل مرجرين فليشمان بدون ملح من انتاج نابيسكو ، ثم تتجه الى الخزينة ، وفى انتظار دورها تأخذ مجلة « تى ٠ فى جايد » (دليل التليفزيون) من اناء العرض المجاور لها ، ثم تناول مشترياتها لعاملة الخزينة التى تقوم بامرارها على جهاز القراءة الالكترونى ٠

مبدئيا ، هى بذلك أوصلت الى كمبيوتر المتجر المعلومات التالية : ١ ـ أحد أنواع المنتجات التى تستعملها ٢ ـ الماركة المختارة ٠ ٣ ـ وبأية كمية ٤ ـ كون أنها تفضل المرجرين بدون ملح ٥ ـ ساعة الشراء ٦ ـ السلع الأخرى التى اشترتها مع توضيح الماركات والكميات ، الخ ٠ ٧ ـ اجمالى ما أنفقته ٨ ـ نوع المجلة التى يمكن أن تصل اليها الاعلانات من خلالها ٩ ـ معلومات عن حيز العرض الذى أصبح خاليا بعد أن أخذت هذه السلع من الرف ٠ والعديد من الأشياء الأخرى ٠

واذا اشترى زبون حمولة عربة من مختلف المنتجات ، فانه فى هذه الحالة يمد الكمبيوتر بنفس المعلومات عن كل سلعة ، ويصبح من الممكن نظريا « ربط » مشترياته بطريقة كفيلة باستنتاج « سلوك نمطى » ـ بمعنى آخر « توقيع » للاستهلاك الفردى ، قد يستخدم فيما بعد فى تحديد مجموعة من العملاء ٠

واذا تم الدفع عن طريق بطاقة ائتمان فان حصيلة المعلومات ستكون أوفر بالطبع ٠

ففى هذه الحالة يكشف المشترى عن : ١ ـ اسمه ٠ ٢ ـ عنوانه وكوده

البريدى (مفيد جدا للتحديد الجغرافى للأسواق) • ٣ ـ معلومات عن امكانات ائتمانه • ٤ ـ قاعدة لتقدير دخله العائلى ، ومن المحتمل أن يكشف عن أكثر من ذلك بكثير •

وباقتران كل هذه العناصر ، سيصبح من الممكن قريبا ، بناء صورة مفصلة تفصيلا مدهشا عن أسلوب حياته ، تتضمن سلوكياته المعتادة ، ما يفضله فى مجال الأسفار والرحلات والترفيه والقراءة ، وعدد المرات التى يتناول فيها وجباته خارج المنزل ، ومشترياته من الكحوليات ومن وسائل منع الحمل ، وقائمة بالأعمال الخيرية التى يهتم بها •

وتستخدم ماروى ـ وهى احدى أكبر سلاسل المتاجر الكبرى فى اليابان ولديها بطاقة ائتمان خاصة بها ـ نظاما اسمه ام ـ توبس يسمح لها بشكل خاص بتحديد العائلات التى غيرت سكنها • وتتلخص هذه الطريقة فى رصد المشتريات التى تتطابق عادة مع تجهيز وتأثيث مسكن جديد ، بافتراض أن الزوج الذى يشترى جهاز تكييف أو أثاث مطبخ قد يكون فى حاجة الى أسرة جديدة •

وقد نجحت ماروى من خلال هذا النظام فى الحصول على نسبة مذهلة من الطلبيات بنظام المراسلة •

والآن •• لنترك جانبا المسائل المقلقة التى تطرحها هذه الممارسات من منظور احترام الحياة الخاصة فى اقتصاد فوق رمزى ، ولنقتصر هنا على ملاحظة أن جزءا كبيرا من هذه المعلومات اذا وضعت تحت تصرف شركة تجارية ـ سلسلة سوبر ماركت أو بنك أو شركة منتجة ـ يمكن أيضا اعادة بيعها أو مبادلتها مقابل تخفيض على أسعار توريد الخدمات • والحال أن سوق هذه المعلومات لضخمه •

ان العديد من البلدان تحاول حاليا تنظيم وتقنين استخدام المعلومات المخزونة فى أجهزة الكمبيوتر غير أن بنوك المعلومات تمتلىء وترتفع قيمتها الاقتصادية بشكل جنونى •

الا أن كل ذلك ليس سوى تقريب أولى وبدائى للغاية لما يخبئه لنا المستقبل •

السوبر ماركت الذكى :

قد يجد المستهلكون أنفسهم قريبا فى سوبر ماركت مزود بأرفف « الكترونية » ، وبدلا من قراءة أسعار علب المحفوظات أو الفوط الورقية

على علامات أو بطاقات ، سوف يرونها معلنة على حافة الرف ذاته بفضل أجهزة مصنوعة من البلورات السائلة الوامضة • هذه التكنولوجيا الجديدة تقدم للمتجر ميزة ضخمة ، فهي تسمح له بتعديل أسعار آلاف المنتجات بشكل تلقائى ولحظي كلما صبت أجهزة قراءة خزينة التحصيل معلومات جديدة الى الرف الالكترونى •

كما سوف يصبح بالامكان خفض سعر السلع الراكدة ورفع سعر السلع التى يقبل عليها الجمهور بكثرة ، بحيث يتم ضبط عمليات الرفع والخفض طبقا للعرض والطلب بشكل فورى • وتقدر شركة تلى بانل فى تورنتو أن تصل تكلفة نظام من هذا النوع يمكنه تحديد الأسعار المثلى لما بين ٨ آلاف أو ١٢ ألف سلعة الى ما بين ١٥٠ ألفا و ٢٠٠ ألف دولار ، وسيتم تغطية هذه التكلفة فى أقل من عامين •

وبالذهاب خطوة أبعد من ذلك ، سوف تتمكن الأرفف الالكترونية من اعطاء الزبائن معلومات عن القيمة الغذائية للسلع والسعر وذلك بمجرد الضغط على زر • على أية حال ، هذا المشروع لا يهم السوبرماركت فقط ، فكما ذكرت مجلة « بيزنس ويك » فان « سلاسل الصيدليات وتجارة الأجهزة العامة ، بل وحتى المحلات الكبرى بدأت فى دراسة النسخ الخاصة بها من هذا النظام » •

وترتسم على بعد ، أرفف أكثر تطورا ، أرفف لن تكتفى بمنح معلومات للجمهور ولكنها ستستخرج المعلومات منه • على سبيل المثال ، أجهزة رصد مخبأة يمكنها الاشارة اذا كان أحد قد مرر يده فوق هذا الرف أو هذه السلعة ، وهل الازدحام عند معروضات معينة أكثر أو أقل من المتوقع •

وقريبا لن يحرك الزبون عينيه أو ذراعه دون أن يمد فى نفس اللحظة ادارة المحل بمزيد من المعلومات ، وهى معلومات قابلة للاستخدام أو للبيع •

ان العواقب الأخلاقية والاقتصادية لم تجذب حتى الآن وبشكل علمى اهتمام رؤساء الشركات والمدافعين عن المستهلكين (سرعان ما سيجد منظمو حركة حماية المستهلك أنفسهم مدعوين لدراسة آثار هذه الابتكارات قبل اقامة النظم وتركيبها) • ويكفينا فى الوقت الحالى أن نرى جيدا أن هوامش الربح تخضع حاليا وبشكل متزايد للصراع الممارس فى مجال المعلومات •

تهديد للـ « شوجونز » (*) :

هناك عدد من القوى من النوع نفسه فى طريقها أيضا لتغيير علاقات القوى فى اليابان ، يقول الكس ستيوارت الذى أعد تقريرا شاملا عن نظام التوزيع فى اليابان : « ان تجار التجزئة يشكلون حاليا القوة المسيطرة فى قطاع التوزيع » ، فى حين « يتعين على المنتجين الصناعيين الاعتماد بشكل متزايد على تجار التجزئة لتفسير وتحديد احتياجات السوق » ٠

ويعتقد جورج فيلدز رئيس ومدير عام الشركة اليابانية آزى ماركت ريسرش أن « التوزيع لم يعد يقتصر فى اليابان على عـــرض السلع على الأرفف وانما أصبح أساسا نظام معلومات » ٠ ويضيف أن التوزيع فى كل مكان لن يكون فى المستقبل مجرد « سلسلة من نقاط التخزين تتناقل البضائع فيما بينها كما يحدث الآن ، انما سيصبح حلقة معلومات تربط بين المنتج والمستهلك » ٠

ان الحقيقة التى قد يكون فيلدز مهذبا جدا لكى يقولها والتى قد يكون اليابانيون متحفظين فى الاعتراف بها صراحة هى أن التحول الجارى سيخلع « ملوك » الصناعة عن عروشهم ٠ ففى اليابان كما فى الولايات المتحدة ستنتقل السلطة الى الشركات أو الفروع الصناعية التى ستعرف كيف تكسب حرب المعلومات ٠

غير أن الحرب بين تجار التجزئة والمنتجين لازالت فى بدايتهـــا والصراع لا يقتصر على هذين الجيشين فقط ٠ فقد دفعت الحقائق المعقدة للصراع عـــددا آخر من المحاربين الى دخول الحلبة ـ ابتداء من البنـــوك وشركات الكمبيوتر وحتى شركات النقل البرى وشركات الهاتف ٠

وقد تورط فى الصراع بين المنتجين وتجار التجزئة ، تجار الجملة وأصحاب المستودعات وشركات النقل وآخرون وبدءوا منافسة شرسة حيث يتصارع كل منهم ضد كل الآخرين ، والأسلحة الرئيسية فى هذه الحرب هى التكنولوجيات المتقدمة فى مجالى المعلومات والاتصالات ٠

فضلا عن أن ما رأيناه حتى الآن ليس ســـوى مناوشة تمهيدية ، فالصناعيون يعدون لهجوم مضاد عنيف وذلك بالبيع عن طريق قنوات بديلة (بالمراسلة مثلا) وباقامة نظم التوزيع الخاصة بهم ذات التكامل

(*) ديكتاتور يابانى قديم ٠

الراسى المعتمدة على الكمبيوتر والاتصالات اللاسلكية ، وبشراء محلات تجارة التجزئة ، ومحاولة تحقيق قفزات تكنولوجية ستعطيهم السبق على تجار التجزئة .

ان كم المعلومات التى ستصبها هذه الوسائل ، سوف تحول كل هياكلنا الخاصة بالانتاج والتوزيع وتخلق فراغات واسعة فى السلطة ، ولقد بدأ بالفعل السباق لشغلها بين مؤسسات ومجموعات جديدة تماما .

الفصل العاشر

الذكاء الاضافى

فى عام ١٨٣٩ ، كان هناك فنان معدم يعطى دروسا فى الرسم ، وذات يوم سأله احد تلاميذه اذا كان حصوله على عشرة دولارات كاجر يمثل خدمة له · اجاب مدرس الرسم ان ذلك سينقذ حياته ليس اكثر او اقل · وكان الـذاك يجـرى تجـارب فى مجـال الكهرومغناطيسية الغامض ·

وقد أثبت صمويل مورس فى ذلك الوقت امكانية ارسال رسائل مشفر خلال سلك كهربى ، غير أنه لم يحصل من الكونجرس الأمريكى على قـرض قدره ٣٠ ألف دولار الا بعد ذلك بأربعة أعوام ، وعقب حملة اقناع عنيدة بهدف اقامة خط تلغرافى بين مدينتى واشنطن وبالتيمور · وقد أعطاه افتتاح هـذا الخط فرصة نقل برقيته التاريخية : « ما الذى لم يخلقه الله ! » فى تلك اللحظة افتتح مورس عصر الاتصالات اللاسلكية وأطلق بدون أن يعرف ، أحد أهم الصراعات المالية فى القرن التاسع عشر· وسجل بذلك بدء عملية قوية لم تنته بعد من رؤية تطوراتها ·

وبينما تتزايد فى الوقت الحالى حدة المعركة الدائرة حول خزينـة التحصيل فى السوبرماركت يرتسم فى الأفق صراع ذو أهميـة ومدى مختلف تماما ، صراع يهدف الى السيطرة على ما يمكن أن نسميه طرق الغد الالكترونية الكبيرة ·

باخ وبيتهوفن ويانج :

نظرا لأن حياة الشركات الدولية الكبرى تتوقف حاليا لدرجة كبيرة

على استقبال وارسال المعلومات ، فقد سارعت بربط كل عملائها والعاملين لديها بشبكات الكترونية ـ هذه الشبكات ستمثل فى القرن الواحد والعشرين البنية الأساسية ، وستصبح أداة حاسمة لنجاح الشركات أو التقدم الاقتصادى للأمم كما كانت السكك الحديدية فى عصر صمويل مورس ·

بعض هذه الشبكات تقتصر على « امتداد محلى » ، أى تعمل فقط على ربط أجهزة الكمبيوتر فى نفس البناية أو فى الجوار · وهناك شبكات أخرى تغطى العالم كله ، مثل فروع السيتى بنك والحجز فى فنادق هيلتون أو شركة هيرتز لتأجير السيارات ·

ففى كل مرة يبيع ماكدونالد شطيرة أو فطيرة من صنعه تولد هذه العملية بيانات الكترونية · فهذه الشركة بمطاعمها ال ٩٤٠٠ المنتشرة فى ٤٦ بلدا تستخدم ما لا يقل عن ٢٠ شبكة مختلفة لتجميع ومعالجة واعادة توزيع هذا الكم من المعلومات · ولدى الزوار الطبيين لشركة « دى بون دى نيمورز » أجهزة كمبيوتر متنقلة وعلى اتصال دائم بالشبكة المركزية للشركة · أما فولفو فلديها ٢٠ ألف وحدة طرفية للاستعلام عن حالة الأسواق ، فى حين يتعاون مهندسو ديجيتل اكويبمنت فى مشروعات مشتركة على امتداد العالم من خلال شاشات أجهزة الكمبيوتر الخاصة بهم ·

وتربط شركة آى · بى · ام بمفردها ٣٥٥ ألف وحدة طرفية بنظام شبكات اسمه « فى نت » ، وقد عالج هذا النظام ٥ آلاف مليار اشارة فى عام ١٩٨٧ ، بينما سمح نظام فرعى اسمه « بروفس » بتوفير ٧٥ مليون مظروف · بدون هذه الشبكة الأخيرة كانت الشركة ستحتاج الى حوالى ٤٠ ألف عامل اضافى للقيام بنفس العمل ·

وقد امتد استخدام مثل هذه الشبكات الى أصغر الشركات حيث يوجد حاليا فى الولايات المتحدة حوالى ٥٠ مليون كمبيوتر شخصى وهو ما يسمح لشركة يانج بأن تقوم بدعاية واسعة عبر الموجات لمعدات الربط الخاصة بها ، وتبث هذه الرسائل بين قطع راقصة لباخ وسيمفونية لبيتهوفن ·

ومع كل يوم يمر ، يتزايد اعتماد الشركات الكبيرة على شبكاتها الالكترونية بالنسبة لاصدار الفواتير والطلبات وكل أنشطتها التجارية ـ كذلك بالنسبة لتبادل المواصفات التقنية ، ورسومات المهندسين والتقديرات الزمنية ، بل وللسيطرة والتحكم من بعد فى العمل الحقيقى

لسلسلة الانتاج • فيما سبق ، كانت نظم المعلومات المنظمة فى شبكل شبكات تعتبر أدوات ادارية بحتة ، حاليا تتجه القيادات بشكل متزايد الى اعتبارها معدات استراتيجية ستساعدهم على حماية أسواقهم أو على محاولة غزو أسواق جديدة •

ان السباق من أجل الربط والاتصال الالكترونى يذكرنا فى بعض سماته بهوس فترة السكك الحديدية الكبرى فى القرن التاسع عشر ـ حيث أدركت الدول أن مصيرها قد يتوقف على امتداد شبكات السكك الحديدية عبر أراضيها •

غير أن الجمهور العريض لايدرك الا بشكل مبهم ، عواقب هذه الظاهرة من حيث انتقال السلطة • ولتقدير أهمية ذلك بشكل أفضل ، قد يكون مفيدا العودة الى الماضى ، لنلقى نظرة على الأحداث التى تلت افتتاح مورس لأول شبكة ـ الشبكة التلغرافية •

مجنون الهاتف :

بحلول منتصف القرن التاسع عشر ، أقام مستغلو براءة اختراع مورس آلاف الكيلومترات من الخطوط التلغرافية • وكلما ظهرت شركات منافسة امتدت الشبكات ، وسرعان ما أصبح موضوع المنافسة الكبرى هو ربط المدن الكبيرة ببعضها البعض أو ربط طرفى القارة • وبدأت شركة اسمها ويسترن يونيون فى ابتلاع الشركات الأصغر وغرس أعمدتها على الأرض الممنوحة لخطوط السكك الحديدية • وفى أقل من ١١ عاما ، مدت خطوطها من الأطلنطى الى المحيط الهادى ورفعت رأسمالها من ٥٠٠ ألف دولار الى ٤١ مليون دولار ـ مما جعل الأمر يختلط على جميع رجال البنوك فى ذلك العصر •

وسرعان ما قامت احدى الشركات التابعة لها وهى شركة جولد آند ستوك تلجراف بتزويد المستثمرين فى البورصة والمضاربين على الذهب بالمعلومات السريعة ـ وفتحت بذلك الطريق للمؤشرات الحالية مثل مؤشر داوجونز أو مؤشر نيكى •

وبينما كانت الرسائل تنتقل بين طرفى الولايات المتحدة عبر كيس ساعى البريد الذى يمتطى الحصان أو عبر عربة البضائع فى القطار ، كانت ويسترن يونيون قد وضعت يدها بالكامل على أحدث وسائل الاتصال آنذاك •

ولكن ، كما هى العادة ، ولد هذا النجاح غطرسة لدى القيادات ،

ففي عام ١٨٧٦ ، عندما حصل مدرس الالقاء الكسندر جراهام بـل على براءة اختراع أول جهاز هاتف ، حاولت شركة ويسترن يونيون في بادىء الأمر اظهار المخترع على أنه مجنون وتحويل الأمر كله الى مادة للسخرية ، ولكن الطلب العام على الخدمات الهاتفية لم يتراجع ، عندئذ أعلنت شركة ويسترن دون مواربة أنها لا تنوى التخلى عن احتكارها • وتلا ذلك صراع مرير استخدمت فيه الشركة كل الوسـائل الممكن تخيلها لقتل التقنية الأكثر تقدما أو الاستيلاء عليها •

واستخدمت الشـركة توماس اديسـون لاختـراع بدائل أخرى ، كما استعانت برجال قانون لملاحقة « بل » أمام المحاكم •

وكتب جوزيف جولدن مؤلف كتاب «مونوبولى» أو الاحتكار يقول : « وعلى صعيد آخر ، منعت ويسترن يونيون « بل » من اقامة شـبكته الهاتفية على امتداد خطوط السكك الحديدية والطرق الرئيسية التى تحتكر امتيازها • وكان لدى ويسترن أجهزة التلغراف الخاصـة بها فى جميـع الفنادق الكبرى ومحطات القطارات وصالات التحرير على امتداد البلاد ، وذلك طبقا لعقود تحظر تركيب أجهزة الهاتف فى هذه الأماكن ، وفى فيلادلفيا ، منع ممثل « بل » من اقامة خطوط هاتفية فى المدينة ، وكثيرا ما كان عماله يودعون فى السجن بناء على شكاوى من ويسترن يونيون ، وبفضل النفوذ السياسى الذى كانت تتمتع به فى واشنطن حصلت شركة التلغراف على قرار يمنع اسـتخدام الهاتف فى أى من مكاتب الحكومة الفيدرالية » •

وبالرغم من كل ذلك خسرت شركة ويسترن يونيون المعـركة • ولا يرجع الفضـل فى ذلك الى جهود خصـم أضعف منها بقدر ما يرجع الى الحاجة الملحة لاتصالات أفضل استشعرها عالم الأعمال ، وبدوره ، نما المنتصر في هذه المعركة الكبرى من أجل السلطة وتطور حتى أصبح أكبر شركة خاصة عرفها العالم ـ ألا وهى شركة الهاتف والتلغراف الأمريكية (ايه • تى • آند تى) •

أسرار وسكرتيرات :

ان مزايا الاتصالات السريعة مسألة نسبية ، فما كان صحيحا بالنسبة لتلغراف مورس أو تليفون بل لايزال صحيحا بالنسبة للشبكات الاعلامانية الحالية • فاذا لم يمتلك أحـد مثل هذه الاتصالات فستعمل كل الشركات المتنافسة فى هذه الحالة على أرض محايدة وعلى ايقـاع نفس الجهـاز العصبى • ولكن اذا استفاد البعض من الابتكارات وحرم منهـا البعض

الطرق الالكترونية الرئيسية :

وبتزايد تبعية الاقتصاد للهاتف ، اكتسبت الشركات الخاصة أو الادارات التى تدير الشبكات أو تنظم عمليات الاستخدام هي أيضا سلطة ضخمة • ففى الولايات المتحدة ، كان ذلك هو الحال بالنسبة لشركة ايه • تى • آند تى • المعروفة أيضا بأسماء «بل سيستم» ـ أو « ما ـ بل » التى أصبحت المورد المسيطر فى مجال الاتصالات اللاسلكية •

ويصعب على من اعتاد خدمة هاتفية مناسبة ، تصور كيف يمكن لاقتصاد أو لشركة ما أن تعمل بدون هذه الخدمة ، أو مايمكن أن يحدث فى بلد تستطيع شركة الهاتف فيه (التى تكون الدولة عامة) رفض طلبات التعاقد الأكثر استعجالا أو تأخير اقامة أحد الخطوط لعدة سنوات• وعندما تتم الأمور بهذا الشكل فى بلد ما ، فان السلطة البيروقراطية تولد المحسوبية السياسية والرشوة والفساد العام ، مما يبطيء النمو الوطنى ، ويحدد بدرجة كبيرة فرص النجاح أو الفشل بين الشركات ، وهو الوضع السائد فى العديد من البلدان التى كانت تطبق الاشتراكية وكذلك فى البلدان غير الصناعية • وحتى بالنسبة للاقتصادات المتقدمة تكنولوجيا ، فان موردي الخدمات الهاتفية والسلطات التى تنظم هذه الخدمات تستطيع أن تقرر مصير فروع كاملة ، وذلك بمنح أو رفض الخدمات المتخصصة أو بفرض أسعار تفضيلية أو عن طريق وسائل أخرى•

ولكن قد ينتهى الأمر بالمستخدمين المحبطين الذين نفد صبرهم بالثورة والتمرد ، كما يوضح ذلك مثال أكبر عملية اعادة هيكلة فى التاريخ الاقتصادى ألا وهى تفكك وتجزئة شركة ايه • تى آند تى : التى حكم بها القضاء فى عام ١٩٨٤ •

لقد حاولت الحكومة الأمريكية منذ الأربعينات أن تفكك هذه الشركة بحجة أنها تفرض أسعارا مرتفعة للغاية ، ولكنها فشلت فى ذلك رغم العديد من القضايا المنظورة أمام المحاكم والتى لم تسفر عن أى تغيير أساسى • وبينما كانت الشركة تتلقى الضربات لم ترتخ قبضتها قط على نظام الاتصالات الأمريكى ، حتى فى ظل رؤساء ديمقراطيين أكثر اصرارا من الجمهوريين على مواجهة الاحتكارات بشدة •

ولكن الذى غير توازن القوى أخيرا كان هو ظهور تكنولوجيات جديدة متصلة بمتطلبات القيادات الاقتصادية التى لايمكن قهرها من مستخدمي الهاتف ، الذين لم يكفوا عن المطالبة بخدمات أكثر وذات نوعية أفضل •

ففى مطلع الستينات ، بدأ عدد كبير من الشركات الأمريكية فى

التزود بأجهزة الكمبيوتر • وفي الفترة نفسها ، توصلت الأبحاث الى وضع أقمار صناعية في الخدمة ، وعدد كبير من أجهزة الاتصالات اللاسلكية الجديدة الأخرى — وكان بعضها يخرج من معامل بل التي تملكها شركة ايه • تي آند تي • ذاتها • وسرعان ما بدأ كبار مستخدمي أجهزة الكمبيوتر يطالبون بمجموعة كاملة من شبكات تبادل البيانات يمكن لأجهزتهم التحاور من خلالها • وكانوا يعرفون أن التقنيات اللازمة لذلك متاحة ، ولكن هذه الخدمات التي كانوا في حاجة ماسة اليها كانت تمثل ، في ذلك الوقت ، سوقا صغيرة جدا بالنسبة لشهية ايه•تي• آند تي •

ولأن شركة الهاتف احتكار محمي فلم يكن هناك منافسون لها ، وبالتالي لم تكن في عجلة للاستجابة لهذه الطلبات الجديدة • ولكن مع تضاعف عدد أجهزة الكمبيوتر والأقمار الصناعية ، تزايد بشكل مطرد عدد الشركات الراغبة في اتصالات أفضل ، وتصاعدت حالة عدم الرضا بدرجة تنذر بالخطر • فمن المحتمل جدا أن تكون شركة آي بي • ام • المورد الأول للمعدات الاعلاماتية ، قد خسرت صفقات مهمة نتيجة لتباطؤ ايه • تي • آند تي ، كما كان لدى آي بي • ام • أسباب أخرى تجعلها تتمنى نهاية هذا الاحتكار • وكل هؤلاء الساخطين لم تكن تنقصهم الحنكة السياسية •

وفي واشنطن ، أصبحت الانتقادات ضد ايه • تي • آند تي ، أكثر حدة • وفي نهاية المطاف ، أحدث اقتران الابتكارات التقنية والعداء المتزايد نحوها ، تغييرا في المناخ السياسي وسمح بالتصدع المدوي الذي وقع عندما قضت المحكمة بتفكك ايه • تي • آند تي • وفتحت بذلك مجال الاتصالات اللاسلكية الأمريكية للمنافسة ولأول مرة منذ بداية القرن • وبمعنى آخر ، فان هذا التفكك الضخم لايرجع فقط لأسباب قانونية ولكن لتأثير وعمل قوى هيكلية أيضا •

تماما كما حدث قبل ذلك بقرن ، عندما أدت مطالبة الشركات ، التي يصعب مقاومتها ، بوسائل اتصال أفضل ، الى هزيمة ويسترن يونيون ، فان ظهور التكنولوجيات الجديدة ووجود طلب ضخم لم تتم تلبيته ، أدى الى هزيمة ايه • تي • آند تي • ان ايقاع التقدم التقني يتسارع حاليا بشكل عنيف ، بحيث أصبح النشاط الاقتصادي أكثر ارتباطا وتبعية للاتصالات اللاسلكية من أي وقت مضى •

ونجم عن ذلك ، أن أصبحت شركات الطيران وشركات انتاج السيارات والشركات البترولية مجندة في حرب دائمة ، حيث يناضل كل منها ضد الآخرين من أجل السيطرة على نظم الاتصال بمجرد ظهورها •

وكما سنرى فى الصفحات التالية ، لقد هزت صدمة الابتكار والتجديد شركات النقل البرى والعاملين فى مجال المخازن والمستودعات والتجار والمنتجين ـ باختصار سلسلة الانتاج والتوزيع من أولها الى آخرها ٠

فضلا عن أن النقود أصبحت تشبه بشكل متزايد المعلومات ، كما أصبحت المعلومات تشبه النقود فقد تحولت كلتاهما الى نبضات الكترونية ، وهما ينزعان الى التداول والدوران فى هذا الشكل الالكترونى ٠ وبمجرد أن يتأكد هذا الانصهار التاريخى بين الاتصالات اللاسلكية والمال ، فان السلطة المرتبطة بالسيطرة على شبكات المعلومات سوف تزيد تزايدا أسيا ٠

وكل ذلك يفسر لماذا تنطلق الشركات الكبرى والدول فى صراع محموم ، للسيطرة على الطرق الالكترونية الكبرى للغد ، ولكن المدهش ، أنه نادرا ما يوجد بين كبار المسئولين من يدرك فعلا مدى اتساع وضخامة هذا الرهان ، بغض النظر عن التحولات العملاقة التى فى طريقها لقلب طبيعة الاتصالات ذاتها ٠

الشبكة الواعية :

بامكان أى شخص أن يرى ويلمس الهاتف وجهاز الكمبيوتر الموجود على أى مكتب قريب ، ولكنه لايستطيع ذلك مع الشبكات التى تربط هذه الأجهزة مع باقى العالم ٠

ولا يعرف أغلبنا شيئا عن التقدم السريع الذى حول هذه الشبكات الى مكافىء للنظام العصبى لمجتمعنا ٠

ان الشبكات التى أقامها مورس وويسترن يونيون وبل وآخـرون لم تكن ذكية ، حتى لا نقول انها كانت غبية تماما ٠ فالحس السليم يقول ان الخط المستقيم هو أقصر مسافة بين نقطتين ، وقد التزم المهندسون بهذا المبدأ ، وكانت كل الرسائل تتخذ الطريق المباشر من مدينة الى أخرى عبر الخط المستقيم ٠

غير أن امتداد هذه الشبكات التى تنتمى للجيل الأول ، أثبت أن الخط المستقيم فى هذا الكون ليس هو بالضرورة أفضل طريق للارسال٠ ففى الحقيقة ، كان من الممكن ارسال عدد أكبر من الرســـائل وبسرعة أكبر ، اذا كانت الشبكة بدلا من ان تربط تالاهاس مثلا بأطلنطا دائما عن طريق نفس الخط ، تستطيع أن تحسب عدد المكالمات على كل عنصر من عناصر الشبكة ، واذا كان الطريق المباشر لأطلنطا مزدحما أن تمـــرر الرسائل عبر مراكز بعيدة مثل نيو أورليانز أو حتى سانت لويس بدلا من تأخيرها بوضعها فى حالة انتظار ٠

وفى تلك المرحلة التى كانت فيها الشبكات ماتزال بدائية ، كان يتم حقن النظام بجــرعات من « الذكاء » والدقة ، كما بدأت الشبكات تراقب وتسيطر على عملها ذاتيـا ، وتبع ذلك الانتقال الى مرحلة ثانية ، حيث سمحت ابتكارات عديدة مكملة للشبكة الهاتفية أن تعرف معلومات متزايدة عن نفسها وعن حالة مكوناتها المختلفة ـ بل وأن تشخص حالات الخلل أو الأعطال الخاصة بها • وكانت هذه الابتكارات ثمرة براعة رائعة وعبقرية •

لقد حدث كل شيء كما لو كان هناك جسم محروم من الحيـــاة ، أو على الأقل فى حالة سبات ، وفجأة بدأ يقيس لنفسه ضغط الدم والنبض ويتابع تنفسه ، لقد بدأت الشبكة تعى نفسها بشكل ما •

وفى المرحلة الثـانية تلك كانت تتشابك الارتبـاطات والوصـلات وتتقاطع وتتلاقى على امتداد الأرض كلها ، وكانت تمثل الكابلات ، التى تتلوى تحت شوارع المدن وتنفذ الى مئات الملايين من المنازل ، الانتــاج الكامل للعـديد من مناجـــم النحاس • وتضمنت الشبكات أجهزة ربط وارسال غاية فى التعقيد ، ومع تزايد انتشارها وتطورها بشكل مضطرد ، أصبحت تمثل أحد أروع نجاحات العصر الصناعى •

ونظرا لأن هذه الشبكات تكاد تكون غير مرئية للمستخدم العادى ، فان حضارتنا لم تقدر القيمة الساطعة والجمال الفكرى لهذه التشابكات الخفية حق قدرها ، وكذلك أهميتها لتطور الانسانية •

وفى الوقت الذى لازالت فيه بعض الشعوب فى حاجة الى خدمات هاتفية بدائية ، نجد الباحثين يعملون بجد وحماس من أجل خلق شبكات المرحلة الثالثة والتى ســتحدث ثورة جديدة فى مجـــال الاتصـــالات اللاسـلكية •

وبينما تربط الشبكات بين الملايين من أجهــزة الكمبيوتر ، ابتـداء من أجهزة كراى الضخمة الى الأجهزة الصغيرة المتنقلة ، ولاتتوقف عملية نسج شبكات جديدة وتنزع كلهـــا الى تكوين شبكة ذات عيون متزايدة الضيق ، يصبح لزاما أن يتم رفع مرة أخرى مستوى « ذكاء » و « وعى » هذه الشبكات اذا كنا نريد لها أن تتمكن من معالجة كميـات المعلومات الضخمة التى يصعب تصورها والتى تتدافع عبر قنواتها •

ومن هذا المنظور ، تحاول العديد من فرق البحث الوصول بأسرع مايمكن الى الهدف المأمول ، وهو الشبكات المسماة « عصبية » التى يمكنها استخلاص الدروس من تجربتها الخاصة وتوقع متى وأين يحتمل حدوث

زيادة فى التحميل ليتم تدعيم أو تقليص أقسام من الشبكة بشكل يوائم الاحتياجات وبحيث لايقتصر عملهـــا على ارســال وتحويل الرسائل • ولتقريب عمل هذه الشبكات نفترض أن طريق سان دييجو السريع أو أى طريق سيارات ألمــانى يستطيع أن يوسع أو يضيق نفســه ، تبعا لعــدد السيارات التى يقوم بتقييم تدفقها مسبقا فى كل لحظة •

غير أنه قبل اكتمال هذا الجهد الضخم ، يجرى الاعداد لقفزة أخرى أكثر غرابة ، ولا يتعلق الأمر هذه المرة بمرحلة رابعة تقع فى نفس الصف ، ولكن بخلق نوع جديد تماما من « الذكاء » •

رسائل داخل الرسائل :

حتى الآن لا تملك أكثر الشبكات تطورا ، سوى ما يمكن تسميته « ذكاء ـ داخلى » : حيث تهدف جميعها الى تحسين عملها الداخلى •

وهذا الذكاء الداخلى ، يشبه الذكاء المدمج فى جهازنا العصبى الذى ينظم بشكل مستقل وظائف الجســـم غير الارادية مثـــل دقات القلب والافرازات الهرمونية ـ وهى وظائف نادرا ما نفكر فيها ، رغم أنه لاغنى عنها للمحافظة على الحياة •

وتسلم الشبكات ذات الذكاء الداخلى الرسالة فى نهاية السلسلة كما تم ارسالها • وينكب الباحثون والمهندسون من أجل الحفاظ على نقاء الرسالة واستبعاد كل « تشويش » متطفل قد يحرف أو يقتضب مضمونها• ولنقل الرسالة من نقطة الى أخرى ، يمكنهم خلط مكوناتها أو عناصرها ووضعها فى شكل رقمى أو تحويلها الى « حزم » (أى الى تفريغات كهربية قصيرة منفصلة) ، غير أنهم يعيدون تركيبها عند وصولها ويظل المضمون هو نفســـه •

أما الآن فنحن فى طريقنا لتجاوز الذكاء الداخلى وصولا الى شبكات يمكن تسميتها « ذات ذكاء اضافى » • فلا تقتصر هذه الشبكات على نقل المعطيات ولكنها تحللها ، وتمزج الرســـائل وتصنع منها حزما جديدة ، أو تحولها بطرق أخرى ، وأحيانا تخلق معلومات جديدة أثنـــاء انتقال الرسائل خلالها ، بمعنى أنه بعد جهود متخصصة أو عملية اثراء ، أصبحت المخرجات تختلف عن المدخلات ، لأن البرامج الاعلاماتيـــة المدمجـــة فى الشبكة غيرت شـــيئا ما • وتعمل « شـــبكات القيمة المضـــــافة » (فى • ايه • ان) بهذه الطريقة ، وهى شبكات « ذات ذكاء اضافى » •

وأغلب هذه الشبكات لاتفعل حاليا ســـوى خلط واعادة ترتيب

العناصر حتى يتم تكييف الرسالة لمختلف طرق الاستقبال . ففى فرنسا مثلا ، تستطيع خدمة أطلس دى فرانس ـ تليكم استقبال بيانات من جهاز كمبيوتر مركزى ثم اعادة تجميعها فى شكل يمكن استقباله عن طريق كمبيوتر شخصى أو جهاز فاكس أو وحدة فيديو طرفية .

ولأول وهلة قد لايوجد ما يثير فى ذلك ، ولكن امكانية اضافة قيمة ما لرسالة لا تقتصر على تعديل خصائصها التقنية . فشبكة مينى تل الفرنسية التى تربط خمسة ملايين منزل وشركة تقدم خدمات مثل الجاتراد والميتراد والديلو وخدمات أخرى بحيث تستقبل نصا فرنسيا وتنقله أتوماتيكيا الى المرسل اليه ، باللغة الانجليزية أو العربية أو الأسبانية أو الألمانية أو الايطالية أو الهولندية ، وبالعكس . وان كانت الترجمة لازالت غير متقنة فانها قابلة للاستخدام ، وهناك بعض البرامج تملك أيضا مفردات متخصصة لتناسب موضوعات مثل تقنيات أبحاث الفضاء أو الأبحاث النووية والقضايا السياسية .

وتعالج شبكات أخرى البيانات المدخلة طبقا لنموذج اعلاماتى معين وتسلم فى النهاية رسالة « مضافة » .

مثال افتراضى وبسيط سيسمح بفهم أهمية هذه العملية :

لنفترض أن شركة نقل برى فى احدى ضواحى باريس ترسل بانتظام شاحنات لاعادة تموين مخازن أربعين موزعا أوروبيا بمنتج معين . ولأن ظروف المرور والطقس تتغير بشكل مستمر من منطقة لأخرى ، كما يتغير سعر صرف العملات وثمن الوقود فضلا عن عدد آخر من العوامل، يتعين على السائق أن يحدد أفضل خط سير يسلكه أو يطلب يوميا التعليمات عن طريق الهاتف .

ولنتصور الآن شركة متخصصة لديها شبكة من نوع « شبكات القيمة المضافة » تستطيع ، بالاضافة الى الاتصال بسائقى الشاحنات فى أوروبا كلها ، أن تجمع بشكل مستمر المعلومات الخاصة بحالة الطرق وكثافة المرور وتوقعات الأرصاد وسعر الصرف وأسعار الوقود . عن طريق هذه الشبكة تستطيع شركة النقل الباريسية من الآن فصاعدا نقل معلومات جديدة وتعليمات يومية لسائقى شاحناتها . وفى أثناء ذلك ، تتم معالجة الرسائل بواسطة برنامج اعلاماتى للشبكة يحسب أتوماتيكيا خطوط السير بحيث يقلل الى أدنى درجة وقت القيادة والمسافات التى يتعين قطعها ومختلف المصاريف تبعا لسعر الصرف ، كل ذلك طبقا لآخر البيانات المتاحة .

وفى هذا المثال ، يتم تعديل التعليمات الموجهة من شركة النقل الى العاملين لديها أثناء ارسالها ويتم « تخصيبها » قبل أن تصل اليهم • وبذلك تكون « الشبكة ذات القيمة المضافة » قد أضافت بالفعل قيمة بدمجها معلومات جديدة للرسالة الأصلية لعميلها وبتعديلها قبل ايصالها للمرسل اليه •

ولكن ذلك ليس سوى صورة مبسطة تماما للامكانات المحتملة للشبكة ذات الذكاء الاضافى • فالخدمات المتاحة تصبح أكثر تعقيدا وتنوعا بشكل مضطرد • فعندما يقوم النظام بتجميع وتقييم البيانات ويدمجها بشكل أفضل ويستخلص منها النتائج أتوماتيكيا ويحولها طبقا لنماذج اعلاماتية متزايدة التطور ، فان القيمة الاضافية التى يمكنه توفيرها ترتفع بسرعة السهم •

واجمالا ، سنرى قريبا هذه الشبكات « المتطورة » تتكاثر ، وهى شبكات لم تعد تهدف الى تغيير أو تحسين عملها فقط ، وانما تمارس عملا حقيقيا على العالم الخارجي باضافة « ذكاء اضافى » الى الرسائل التى تمر خلالهـا •

وهذه النظم « ذات الذكاء الاضافى » وان كانت حتى الآن ولدرجة كبيرة أملا يلمع بريقه فى عيون مهندسيه ، فانها تمثل قفزة فى التطور نحو درجة أخرى من الاتصال ، ولكنها فى الوقت نفسه ترفع أيضا مستوى التطور المطلوب من المستخدمين • ان الشركة التى ستعطى رسائلهـا لشبكة من « شبكات القيمة المضافة » وبالتالى ستسمح لها بتعديل هذه الرسائل ، اذا لم تفهم وبعمق الأسس التى تعمل بمقتضاها البرامج المقابلة ، فانها تتصرف فى الحقيقة بناء على ثقة عمياء وليس بناء على قرار عقلانى • واذا لم تعرف هذه الأسس فان التفاوت والتحريف الذى تفرضه البرامج قد يكلفها غاليا جدا •

وفى هذا الاطار تقدمت شركات الطيران الأجنبية بشكوى الى وزارة النقل الأمريكية من أنها تتعرض لتفرقة مجحفة تقوم بها الشبكة الالكترونية التى تخدم آلاف وكالات السفر المحلية لاختيار رحلات عملائهم ، فنظـام الحجز الاعلاماتى المسمى « سـابر » الذى يعمـل تحت ادارة شركة « ايه • ام • آر » ، التى تمتلك أيضا شركة أمريكان اير لاينز ، يستطيع حجز أماكن لدى العديد من الشركات • و « الذكاء الاضافى » الذى يحتويه هذا النظام فى شكل نموذج اعلاماتى يبين للوكالة أفضل الرحلات المتاحة ، الا أن الافتراضات الأصلية لمجموع البرامج الاعلاماتية هى بالتحديد محل الشـكوى •

فعلى سبيل المثال ، فى حالة رحلة من فرانكفورت الى سانت لويس بولاية ميسورى ، فان الوكيل يرى الرحلات على شاشته مرتبة طبقا لطول المدة التى تستغرقها ، وبالطبع يكون الوقت الأقصر هو الأفضل • ولكن نظام « سابر » يفترض أتوماتيكيا أن كل عملية تغيير للطائرة وللشركة الجوية تستغرق ٩٠ دقيقة بشكل منتظم دون أن يأخذ فى الاعتبار الفروق الحقيقية ، ولما كان العديد من الرحلات التى تؤمنها شركات الطيران الأجنبية الى الولايات المتحدة تتطلب انتقالا على رحلة داخلية أمريكية ، فان هذه الشركات الأجنبية قد تعاقب ظلما لو استغرق التغيير أقل من ٩٠ دقيقة ، لأن زيادة تقدير الوقت قد يجعل الوكالات لاتختار رحلاتها ــ على حد قولها • باختصار كان « الذكاء الاضافى » منحازا فى هذه الحالة •

ولنتصور اذن ما الذى سيحدث قريبا عندما تصبح الشبكات ذات القيمة المضافة بالآلاف ، والنزاعات التى ستنجم عن ذلك ، حيث ستحمل هذه الشبكات عشرات الآلاف من البرامج والنماذج المدمجة وستعالج وتغير بشكل مستمر ملايين الرسائل التى ستنطلق خلال الاقتصاد عبر هذه الطرق الالكترونية الكبيرة النشطة • ويمتلك بريطانيا وحدها ٨٠٠ شبكة ذات قيمة مضافة وألمانيا ٧٠٠ شبكة من هذا النوع وفى اليابان سجلت أكثر من ٥٠٠ شركة نفسها فى وزارة البريد والاتصالات اللاسلكية من أجل انشاء هذا النوع من الشبكات •

ويمكن الآن توقع أن تقلل الشبكات ذات القيمة المضافة ، التكلفة الحالية للانتاج والتوزيع بعدة مليارات من الدولارات (الرقم الدقيق يصعب توقعه) ، وذلك باختصار اللوائح والنظم القائمة وخفض حجم المخزون وتعجيل الاستجابات • الا أن حقن جرعة من الذكاء الاضافى فى هذه الشبكات فى أوج انتشارها وارتباطها فيما بينها يؤدى الى ما هو أبعد من ذلك : أنه أشبه باضافة قشرة دماغية على نحو فجائى لكائن لم يكن لديه مثلها من قبل وكانت النتيجة ضوءا مبهرا • فباقترانها بالجهاز العصبى الموجود قبل ذلك ، لن تقتصر هذه القشرة على منح هذا الكائن مجرد وعى بالذات واعطاء جهازه العصبى قدرة ما على أن يحول نفسه وانما ستجعله قادرا على التدخل مباشرة فى حياتنا بدءا بحياتنا الاقتصادية •

ولذلك فان شبكات الاتصالات مؤهلة لأن تقوم بدور ثورى فى الاقتصاد بصفة خاصة وفى المجتمع البشرى بشكل عام • واذا لم يستخدم أحد ــ على حد علمنا ــ « الذكاء الاضافى » لأغراض ضارة أو اجرامية حتى الآن ، فانه يظل أن امتداد الشبكات ذات الذكاء الاضافى لازال فى المهد وانه لم يوضع أى تنظيم أو تقنين أو وقاية لها •

ولكن من يعرف ما سيحدث بعد ذلك ، الأمر المؤكد أنه بخلق نظام عصبى الكترونى مزود بنوع من الوعى وبدرجة من « الذكاء الاضافى » فاننا نغير بذلك قواعد ثقافتنا وطرق عمل اقتصادنا ٠

ان ما نسميه « ذكاء اضافى » سيطرح بدون أدنى شـــك مشكلات غاية فى الصعوبة فيما يتعلق بالعلاقات بين البيانات الخام من جهـة ، والمعلومات المجهزة والمعرفة من جهة أخرى ٠ كما سيطرح مشكلات بالنسبة لموضوع اللغة ومسائل الأخلاق المهنية ، كذلك بالنســبة للنماذج التى يصعب الوصول اليها والتى تعمل كقاعدة للبرامج الاعلاماتية المستخدمة ٠ وفى السنوات القادمة ، وفيما يحاول المجتمع التكيف مع وجـود الذكاء الاضافى ســوف تولد حقوق التعويضـات والمسئولية ، فى حالة الخطـأ أو التحريف وحماية الحياة الخاصة وعدالة الممارسات بشكل عام ، سلسلة من القضايا التى ستتدفق على المحاكم ٠

وستمتد العواقب والآثار يوما الى ما هو أبعد من المجال الاقتصادى الصرف ـ وعندئذ ستثير بالضرورة تفكيرا واسعا ذا طابع اجتماعى وسياسى، بل وفلسفى عميق ٠ والحقيقة ، ان لا وجه للمقارنة بين كم العمل الضخم والذكاء والخيال العلمى الذى يستثمر حاليـــا لاعداد البنية التحتيـة الالكترونية للمجتمع فوق الرمزى الذى يتشكل حاليا وبين ما اسـتخدم فى الماضى لبناء الأهرامات أو الكاتدرائيات الضخمة ٠

وكما سنرى ، فان الذكاء الاضافى سوف يقلب رأسا على عقب من الآن فصاعدا ، علاقات السلطة فى قطاعات كاملة من الاقتصـــاد الجديد الذى يولد أمام عيوننا ٠

الفصل الحادى عشر

سـلطة الشـبكة

تشعر اليابان بالقـلق · فهى فى عيون العالم الخارجى دولة لا تقهر اقتصاديا ولكن بالنظر اليها من الداخل تبدو الصورة مختلفة تماما · فاليابان لا تملك مصادر طاقة · ولا تغطى ذاتيا سوى جزء صغير من احتياجاتها الغذائية ، كما انها تدرك أن فرض قيود على التجارة سيصيبها بخسـائر جسيمـة · واذا انخفضت اسعار الين تشعر اليابان بالقـلق وكذلك اذا حدث العكس ·

ولكن اذا أخـذنا اليابانيين بشكل فردى ، فان خوفهم لا يقتصر على اقتصادهم الوطنى ، وانما يمتد أيضا لمستقبلهم الشخصى · ولذلك يعتبر اليابانيون من بين أكبر المدخرين فى العالم · كما تعتبر التأمينات من أكثر مجالات توظيف الأموال تفضيلا لديهم ·

ولزمن طويل ، استفادت شركات التـأمين العملاقة من هذه الهموم وهذا القلق · ولكن هذه الشركات نفسها أصبحت الآن أكثر الجميع شعورا بالتوتر ·

فالحكومة تفتح الباب الذى كان يحميهم حتى الآن من تدخل سماسرة الأوراق المالية اليابانيين الذين يتميزون بعدوانيـة وشراسة عاليـة · كما تستعد شركات عنيدة من الطبقة الدولية مثل نومورا ودايوا ومريل لينش وشيرسون اليابانية لاكتساح المجال ·

ومما يزيد الآمر سوءا أن كل قطاع التأمين يمر حاليا بحالة اضطراب عامة · فالعملاء يطالبون بأحدث أنواع بوالص التأمين وأكثرها تطورا ،

وبخدمات مالية تجد شركة عملاقة ومحترمة مثـل نيبون لايف ـ عمرها أكثر من مائة عام ـ صعوبة فى تنظيمها وتشغيلها ٠

وفى مواجهـة هذه التهديدات ، قررت الشركات الكبرى اقامة خط دفاع الكترونى ٠ فشركة نيبون لايف ترصد حوالى نصف مليار دولار لاقامة نظام اعلاماتى جديد ، وتزود وكالاتها بخمســة آلاف جهــاز مينى كمبيوتر اضافى و ١٥٠٠ جهاز آخر أكثر قوة ، كما تزود مكاتبها الاقليمية ومقرها الرئيسى بأجهزة كمبيوتر كبيرة جدا ، فضلا عن أجهزة ضوئية لفك الشفرة ومعدات أخرى وترتبط كل هذه الأجهزة بشبكة عامة٠

ولا تدخر الشركة المنافسة داى ـ اش موتيال جهدا هى الأخرى ، فشبكتها الجديدة ستسمح لوكلائها المحليين بسؤال بنك المعلومات المركزى وتلقى التعليمات عبر الهاتف حيث يتوئ جهــاز لتوليف الصوت نطقها والحصول بواسطة النسخ عن بعد على معلومات عن العملاء أو البوالص التى سيحتاجـونها ٠ وفى الوقت نفســه لم تتوان شركة ميجى موتيـال التى تضم ٣٨ ألف موظف أغلبهم من النساء ، فانطلقت هى أيضا فى سباق التسلح فى مجال الاتصالات ٠

على اية حال ، ليست شركات التأمين وحدها التى تشارك فى هذا السباق ، اليابان كلها على ما يبدو تتجه نحو الالكترونيات ٠ تقول مجلة « داتاميشون » ان « شركات الخدمات الكبرى مدت شبكات عبر طرفى البلاد وأقامت مراكز للمعالجة تضم ٥ آلاف ميكروكمبيوتر أو أكثر » ، بينما يوضح توشيوكى ناكامورا من ميجى موتيال قائلا : « اذا لم نفعل ذلك ٠٠ فاننا نجازف بخسارة كل شىء » ٠ وهو محق فيما يقول ، لأنه مع امتداد الشبكات الالكترونية تبدأ السلطة فى الانتقال ٠ وهذه الحقيقة ليست قاصرة على اليابان : ففى الولايات المتحدة وأوروبا ينسجون أيضـا شبكاتهم بنشاط وحماس غير مسبوق ٠ ان المجال الالكترونى هو قطعـا مجال سباق القرن ٠

بحثا عن « الدنيم » :

ان قماش « الدنيم » القطنى المتين الذى تنسج منه بنطلونات الجينز غالبا مايكون من انتاج شركة برلينجتون ، ويقدم هذا العملاق الأمريكى فى مجال النسيج الى عملائه برامج معلوماتية مجانية تسمح لهم بالاتصال مبـاشرة بوحدته المركزية وبفحص مخزونه الكترونيا ، للعثور على نوعية « الدنيم » الخاصة التى يحتاجونها واجراء طلبية منها ـ ويتم كل ذلك بشكل لحظى ٠

وتأمل شركة برلينجتون وشركات أخرى فى التميز عن منافسيهـا وتسهيل الامور لعملائها بمنحها هذا النوع من الخدمات • وان كانت تهدف أيضا الى ضم هؤلاء العملاء « للنظم الالكترونية الجديدة لتبادل البيانات » بحيث يصعب عليهم فيما بعد الافلات منها •

وتقتصر خدمة هذه النظم فى أبسط شكل لها على التبادل الالكترونى للمستندات بين الشركات أو مراكز الادارة - فواتير ، مواصفات ، حالة المخزون الخ • ولكن الاكتفاء بهذه الوظيفة يوازى تقريبا اعتبار موتسارت مجرد عازف بيانو • على النقيض ، تستطيع الشركات الكبرى من خلال المطابقة والتنسيق بين بياناتها ومعلوماتها ومعداتها الالكترونية أن تتوافق وتكون روابط حميمة للغاية •

ان برلينجتون يطلع عملاءه على بيـان مخزونه كما يكشف صـانع أجهـزة الكمبيـوتر لمورديه عن سر مشروعـاته • والهـدف من كل ذلك هو تمكين البائع والمشترى من ان يعملا معا فى كل المراحل بحيث تتكون بينهما علاقة حميمية فعلية • ويرفض حاليا كبار صناع السيارات التعاقد مع الموردين غير المزودين بأجهزة المشاركة الالكترونية والتفـاعل الالكترونى ، ولقد أرسلت شركة فورد الى ٥٧ مصنعا لقطع الغيار تابعا لها بتعليمات للتبادل الالكترونى لبرامج التسليم الخاصة بالتعامل مع عملائهم ومورديهم ، وكذلك لاحتياجاتهم من المعدات وعمليات الشحن والاستلام التى يقومون بها •

ان مزايا « نظـم التبـادل » لا تقتصر على خفض العمليـات الورقية وحجم المخزون ، فبفضل هذه النظم تصبح الاستجابة لطلب المستهلكين أسرع وأكثر مرونة مما يحقق وفرا ضخما •

أما على الصعيد العالمى ، فان تقدم عمليات التبادل الالكترونى يؤدى الى تعديلات جذرية للممارسة الاقتصـادية ، حيث تسعى الشركات الى أن تتحد فيما يمكن تسميته « مجموعات تقاسم المعلومات » • لقد أصبحت الاتصالات أكثر وفرة وتمكنت من اجتياز - وأحيانا من مسح - الحدود التى كانت تعزل المؤسسات •

ويفرض التبادل الالكترونى للبيانات تغيرات رئيسية فى مجـال المحاسبة وأدوات الرقابة والتحكم الأخـرى ، سواء أكان ذلك فى شركة تأمين يابانية أم لدى صانع سيارات أمريكى • فعندما تتحول شركة ما نحو النظام الالكترونى يحدث تعديل للوظائف وتغيير وتبديل فى العاملين ، وتأخذ بعض الادارات مزيدا من الأهمية فى حين يفقد البعض الآخر جزءا من أهميته ، ومن ثم تتغير العلاقات تماما سواء مع العملاء أو الموردين •

ان انتقال السلطة لايؤثر فقط على هذه الشركة أو تلك ، لقد بدأت قطاعات كاملة فى ادراك تأثير نظام التبادل الالكترونى ، بحيث يمكن أن تستخدمه كسلاح لطرد الوسطاء الذين يتدخلون فى المجال ·

هل قضى على تاجر الجملة ؟ :

تستخدم شيسايدو ، وهى أكبر ماركة منتجات تجميل فى اليابان ، شبكاتها لتفادى شبكة التوزيع التقليدية · ان منتجاتها من الكريمات والبودرة وأقلام الجفون واللوسيونات وأحمر الشفاة وغيرها منتشرة فى كل أنحاء اليابان ، كما بدأت تلمع فى أسواق أمريكا وأوروبا ·

وبربط أجهزة الكمبيوتر الخاصة بها بأجهزة عملائها مباشرة ، تختصر شيسايدو تجار الجملة والمستودعات : انها تسلم المحلات من مراكز التوزيع الخاصة بها · ومادام فى امكانها ـ مثل شركات أخرى ـ أن « تخاطب » تجار التجزئة مباشرة ، ومادام بامكان هؤلاء التجار الوصول الكترونيا لأجهزة كمبيوتر الصانع ، فما هى الحاجة اذن لوسيط ؟ ·

ويقول مونرو جرينشتاين محلل تجارة التجزئة لدى بير وستيرنز وهما سماسرة أوراق مالية بنيويورك : « تاجر الجملة ؟! لقد تم استبعاده! واختصاره » · ولكن للهروب من هذا المصير الحزين ، بدأ تجار الجملة هم أيضا فى اللجوء الى التسلح الالكترونى ·

المثال الأكثر شهرة ـ والذى أصبح تقليديا ـ لتاجر جملة عرف كيف يبادر ويستولى على مواقع جديدة فى السوق هو مثال أمريكى : شركة « أمريكان هوسبيتال سابلاى » المتخصصة فى تجهيزات وتوريدات المستشفيات والتى أصبحت الآن فرعا لمؤسسة باكستر هيلث كيركوربوريشن· ففى عام ١٩٧٨ قامت هذه الشركة بتركيب وحدات طرفية فى المستشفيات ، وبفضل شبكة خاصة تستطيع هذه الوحدات الوصول مباشرة الى أجهزة كمبيوتر الشركة · وبالطبع وجدت وحدات الخدمات بالمستشفيات أنه أسهل لها بمراحل أن تطلب احتياجاتها من خلال الضرب على لوحة مفاتيح عن استخدام وسطاء أقل تطورا ·

وفى المقابل ، استخدمت الشركة شبكتها لكى توزع على عملائها كل المعلومات المفيدة عن المنتجات وطرق استخدامها وأثمانها وبيان المخزون من كل منها ، الخ · ومن خلال هذا النظام تمكنت المستشفيات من خفض مخزونها وحققت بذلك وفرا أساسيا فى مصروفاتها · واذا قررت احدى المستشفيات قصر تعاملها على هذه الشركة فقط فانها تؤمن لها خدمة

ادارية اعلاماتية كاملة • والنتيجة أن رقم أعمال هذه الشركة صعد بسرعة كالسهم •

ويعرض المستشار بيتركين مؤلف كتاب « التنافس فى الوقت » ، وهو العمل الذى نستمد منه بعض هذه المعلومات ، كيف طبقت شركة فورموست مكسون ، التى تعمل بتجارة الجملة فى مجال الصيدلة ، استراتيجية الشركة الأمريكية لتوريد مستلزمات المستشفيات ، فهذه الشركة تستقبل طلبيات العملاء بأجهزة كمبيوتر من خلال وحدات طرفية لدى ١٥ ألف صيدلية ، وفور ذلك يتم فرزها ويعاد تجميعها فى شكل طلبيات تسلم للموردين الخاصين •

وتسمح هذه النظم الفائقة السرعة لشركات أخرى كثيرة بالتعرف بصورة جيدة على الاحتياجات اليومية لعملائهم ، بحيث يصبح تحويل معاملاتهم التجارية الى جهات أخرى أمرا صعبا ومكلفا • وفى المقابل تسمح هذه الطريقة للمشترين بخفض المصاريف بنسبة لايمكن اهمالها ، كما تساعدهم فى ادارة أنشطتهم بشكل أفضل • وفى نهاية المطاف يجد هذا النوع من تجار الجملة أنفسهم فى موقع قوة فى جميع المفاوضات •

الا أن هذين النموذجين لايزالان يمثلان استثناء • ولكن أغلب تجار الجملة الآخرين قد يجدون أنفسهم قريبا وقد وقعوا فى فخ الكترونى وأصبحوا مهددين من الصناع ومن تجار التجزئة •

مجال النقل والعقارات :

مع امتداد « الذكاء الاضافى » بشكل تدريجى الى كل الاقتصاد ، تعتبر شركات المستودعات من بين الأكثر تعرضا للخطر •

ان تقدم الانتاج المرن ذا المواصفات المميزة والذى أصبح ممكنا بفضل المعلوماتية ، يؤدى الى نتائج عديدة من بينها احلال عدد كبير من الطلبيات الصغيرة محل الطلبيات الكبيرة قليلة العدد ، وتشمل هذه الطلبيات منتجات أكثر تنوعا بكثير عن ذى قبل • وفى الوقت نفسه ، يفرض تسارع النشاط الذى يسرته الشبكات الالكترونية الجديدة ، متطلبات متزايدة فيما يتعلق بدقة مواعيد التسليم سواء بالنسبة للمصانع أو لتجارة التجزئة •

كل هذا يعنى عددا أقل من الشحنات ذات الكميات الكبيرة وسرعة دوران أكبر وتقصير فترة بقاء البضائع فى المخازن والمستودعات • وفى الجانب المقابل ، يطلب العملاء مزيدا من المعلومات الدقيقة عن كل سلعة

من السلع المخزونة • باختصار ، المطلوب هو توفير معلومات أكثر وحيز أقل •

وسوف يدفع هذا بعض أصحاب المستودعات والمخازن الى البحث عن أنشطة بديلة • فيستخدم بعضهم الشبكات الالكترونية وأجهزة الكمبيوتر لتزويد عملائهم بالمعلومات وخدمات النقل المنظمة مع تأمين التغليف والفرز ومراجعة الطرود والتجميع واعادة التوزيع ، الخ • وآخرون مثل شركة سوميتومو وارهاوس في اليابان ، التي تحولت الى مجال الترويج العقارى بعد أن تضاءلت وظائفهم التقليدية •

كما يهز الاقتصاد فوق الرمزى وانتشار الذكاء الاضافى بقسوة قطاع النقل أيضا ـ السكك الحديدية والتجهيزات البحرية وشركات النقل البرى • وتحاول العديد من شركات النقل البرى التماس سبيل للنجاة فى الشبكات الالكترونية ، على غرار شركات المستودعات •

وفى اليابان ، يؤدى تقدم الانتاج فى مجموعات صغيرة وزيادة الطلب على التسليم فى ساعات محددة بدقة الى نمو كبير فى عمليات النقل لمسافات قصيرة ، فبدلا من شحنات أسبوعية كبيرة بدأ الاتجاه الآن الى شحنات متكررة ولكن لمسافات أقصر ، وتشهد عمليات النقل من الباب الى الباب نموا ملحوظا عن غيرها •

والحقيقة ، أن كل قطاعات الانتاج التقليدية تتسلح الآن بالذكاء الاضافى ، سواء لكى تظل على قيد الحياة أو للهجوم بهدف زيادة سلطتها •

التعبئة من اجل الحرب الالكترونية :

عندما تعبىء قطاعات صناعية كاملة نفسها من أجل المعركة الكبرى ، فان الحرب الالكترونية تغير من نطاقها ومستواها •

وتنطلق حاليا تجمعات واسعة من الشركات ، بالاضافة الى شركات مستقلة ، صوب انشاء شبكات الكترونية • وتتضح هذه الحقيقة بشكل خاص في اليابان حيث تشجع وزارة التجارة الدولية والصناعة ـ الموجودة فى كل مكان ـ هذا الاتجاه بشدة ، فهى مثلا تدفع صناعة البترول للانتهاء من اقامة شبكة ستربط معامل التكرير بمنشآت التخزين وبتجار التجزئة • وبدأت بالفعل نظم ربط ذات قيمة مضافة تعمل فى فروع متنوعة مثل المنتجات المجمدة وزجاج النظارات والمعدات الرياضية •

أما فى أستراليا ، فتتنازع شبكتان متنافستان من الشبكات ذات القيمة المضافة ، هما « وول كم » وشركة خدمات تالمان بتى ، العملاء من

سماسرة الصوف والمصدرين . وتعتزم هاتان الشبكتان ربط نشاطهما بشبكة التجارة الدولية « تريد جيت » وبنظام المقاصة « اجزت » الخاص بعمليات التصدير .

وفى الولايات المتحدة ، تبذل جهود مكثفة لاقامة شبكة عامة لايقتصر عملها على ربط منتجى النسيج مثل برلينتجتون بعملائهم ولكنها تربط صانعى الملابس الجاهزة أيضا بكبرى شبكات التوزيع مثل « وال ـ مارت » و « كيه ـ مارت » . ولضم أكبر عدد من الشركات لهذه الشبكة تقوم شخصيات كبيرة فى عالم الأعمال مثل روجر ميليكن ، رئيس ميليكن آند كمبانى ، بالقاء المحاضرات وتنظيم الندوات وتمويل الدراسات والتبشير فى كل مكان بمزايا الشبكات .

وكان بطء الاستجابة في مجال الملابس الجاهزة يمثل مشكلة دائمة نظرا للتغير السريع للموضة . وبالتالى يريد المعنيون اختصار المدة التى تفصل الطلب عن التسليم من عدة أسابيع الى عدة أيام ، وذلك باقامة اتصالات الكترونية معممة ، ابتداء من مصنع النسيج حتى خزينة تحصيل تاجر التجزئة . ان تسارع العمليات يمكن أن يؤدى الى خفض كبير جدا في المخزون ، خاصة أن النظام الالكترونى يسمح لتاجر التجزئة أن يطلب كميات صغيرة ويتكيف مع أهواء الموضة ومع أذواق العملاء ، وذلك بأن يكرر طلب السلع التى تلاقي نجاحا ، بدلا من الاحتفاظ بمخزون يستنفد ببطء . ويذكر ميليكن مثال سلسلة من المحلات الكبرى زادت مبيعاتها من البنطلونات الرياضية بنسبة ٢٥ ٪ مع خفض مخزونها بنفس النسبة أيضا . وبالرغم من أن النظام لم يستكمل بعد فان النتائج مذهلة . لقد بدأت الحملة في عام ١٩٨٦ ، وفي عام ١٩٨٩ ـ وطبقا لما تذكره شركة آرثر اندرسون آند كمباني ـ استثمر ٧٥ من كبار تجار التجزئة حوالى ٣ر٦ مليار دولار فى شبكة « الاستجابات السريعة » وحققوا من خلالها أرباحا تقدر بحوالى ٦ر٩ مليار دولار .

ويعتقد ميليكن وآخرون أن هذا النظام سيتيح وفرا أعلى من ذلك بكثير بحيث يمكن أن يصبح سلاحا في الحروب التجارية الدولية . ويضيفون أنه اذا تم التوصل بسرعة الى فعالية كافية ، فان صناعات النسيج والملابس الأمريكية ستصبح فى وضع أفضل للدفاع عن نفسها ضد الواردات القادمة من البلاد ذات الأيدى العاملة الرخيصة .

وبينما يتعجل الجميع ، على صعيد الشركة أحيانا وعلى صعيد قطاعات واسعة أحيانا أخرى ، أن ينظموا أنفسهم من أجل المستقبل بخلق شبكات

خاصة عالية التخصص ، فان عمالقة آخرين انطلقوا فى سـباق مختلف يتعلق هذه المرة باقامة نظم ذات توجه عام وشـامل لمعالجة كل أنواع الرسـائل ٠

ومعنى ذلك ، أننا نشهد ازدهار ونمو عدة أنواع متلازمة وفئات من الشبكات الالكترونية : شبكات خاصة موجهة فى المقام الأول للعاملين فى شركة واحدة وشبكات لتبادل البيانات بين شركة ما وعملائها ، وهم تجار التجزئة فى الغالب ، ونظم تغطى صناعة بأكملها ٠ ولكن يجب أن يضاف الى هذه الشبكات الآن الشبكات الشاملة ــ المسماة بأجهزة الارسـال العامة ــ والتى يتلخص دورها فى ربط النظم الأقل اتساعا فيما بينهـا وارسال رسائل لحساب الجميع ٠

ان حجم المعلومات والبيانات التى تعبر الآن هذا النظام الأخير من الضخامة بحيث بدأت حرب جديدة على صعيد أعلى بين الشركات الكبرى التى تريد أن تسيطر على أجهزة الارسـال العامة ذاتها ٠ فهنـاك عمالقة أمثال بريتيش تليكوم البريطانية و « ايه ٠ تى ٠ آند تى » الأمريكيـة و « كيه ٠ دى ٠ دى ٠ » اليابانية يبذلون كل ما فى وسعهم لزيادة قدرة وكفاءة الارسال وسرعة التنفيذ ، ومما يزيد الأمر تعقيدا أن الشركات الكبرى التى تملك شبكات خاصة واسعة تبيع الخدمات لشركات أخرى منافسة ٠ فعلى سبيل المثال تتنازع شركات آى ٠ بى ٠ ام وتويوتا قطاعا من العملاء كان من الطبيعى أن يلجأ الى شركات الهاتف القديمة ٠ كما تمد جنرال الكتريك شبكتها الى ٧٠ بلدا ، وتستخدم بنيتون هذه الشبكة لربط مقرها الايطالى بـ ٩٠٪ من وكلائها الموزعين فى أنحاء العالم ٠

ان هذا النظام الجديد تماما الذى تتشكل فئاته وطبقاته المتراكبة أمام أعيننا ، سيمثل البنية التحتية لاقتصاد القرن الواحد والعشرين ٠

المستهلك فى دائرة مغلقة :

وتثير هذه التطورات صراعات جديدة من أجل السيطرة على المعرفة والاتصالات ، وهى صراعات تؤدى الى عملية انتقال للسلطة بين أفـراد وشركات وفروع اقتصادية وقطاعات كبرى ــ وأخيرا بين الدول ٠ غير أن « تزويد الاقتصاد بجهاز عصبى » أمر لايزال فى بداياته ، ويدخل الحلبة كل يوم لاعبون جدد متلهفون الى السلطة ٠ ومن ضمن هؤلاء نجد شركات بطاقات الائتمان والشركات التجارية اليابانية الكبرى ومنتجى المعدات ٠

ففى النظام الذى يتشكل الآن ، تحتل البطـاقة البلاستيكية التى يحتفظ بها المستهلك فى محفظته موقعا حاسما ٠ وسواء أكانت البطاقة

مزودة بنظام محاسبة أتوماتيكى أم بطاقة ائتمان تقليدية ، فانها جميعا تمثل حلقة الوصل بين الشبكة والفرد ـ وهى حلقة يمكن مبدئيا تعزيزها وتوسيعها ٠

فكلما توغلت البنوك والشركات البترولية وحتى تجار التجزئة فى عالم الالكترونيات ، وكلما تضمنت البطاقات ذات الذكاء المتزايد قدرا أكبر من المعلومات وقامت بنقلها ، وكلما قل ارتباط النقود ذاتها بالمعدن أو الورق وأصبحت تدريجيا فائقة الرمزية ، فان البطاقة تفرض نفسها على أساس أنها الحلقة المكملة والأساسية للنظام الذى يتشكل حاليا ٠

ان الذى يسيطر ويتحكم فى البطاقة ـ سواء أكان بنكا أم أحد منافسيه ـ يمسك بوسيلة نفيسة للوصول الى الحياة الأسرية الخاصة واليومية للمستهلكين ، ولذلك يرتسم اتجاه يحاول ادخال العملاء فى مدار الشبكات المتخصصة ٠ على سبيل المثال ، تصدر حاليا الشركة اليابانية لبطاقات الائتمان جيه ٠ س ٠ بى كمبانى ، بمعاونة ان٠تى٠تى٠ داتاكوميونيكيشن بطاقة تستخدمها السيدات لدى مصففى الشعر ٠ وتأمل هذه الشركة أن يكون لديها خلال عامين من الآن عشرة ملايين من حاملات هذه البطاقة يتعاملن مع ٣٥ ألف صالون لتصفيف الشعر ٠

وعلى المدى الطويل ، يتلخص حلم بناة الشبكات فى العالم كله ، فى تحقيق دائرة مغلقة متكاملة ، بحيث تنتقل النبضة الصادرة من المستهلك (الذى يبلغ الشركات الكترونيا بالأشياء أو الخدمات المطلوب انتاجها) الى المنتج ، مرورا بتجار الجملة أو أى وسطاء آخرين ، ثم الى تاجر التجزئة أو الى الخدمة الالكترونية للبيع فى المنازل ثم الى ماكينة المحاسبة الأتوماتيكية أو نظام الدفع بواسطة بطاقة الائتمان ـ لكى تعود النبضة مرة أخرى فى نهاية المطاف الى المستهلك ٠

ان أية شركة أو مجموعة اقتصادية ستتمكن من تأمين سيطرتها على المراحل الأساسية لهذه الدورة ، ستملك على الفور سلطة اقتصادية حاسمة ـ وبالتالى سلطة سياسية كبيرة ٠ ولكن يتوقف النجاح فى هذا المجال على الذكاء أكثر منه على رؤوس الأموال ، والذكاء المقصود هنا هو ذلك الذى تتضمنه أجهزة الكمبيوتر والبرامج الاعلاماتية والشبكات الالكترونية ٠

حرب الأعمال الخاطفة :

لقد قامت اقتصاديات الماضى ، سواء أكانت زراعية أم صناعية ، على أساس هياكل طويلة الأجل ٠

وهو نقيض ما يحدث الآن ، حيث نضع أساسات اقتصاد مشكالى(*) فى حالة تسارع دائم وقادر فى كل لحظة على اعادة توزيع عناصره طبقا لنماذج جديدة دون أن يتفكك من جراء ذلك • ويعتبر التقدم فى مجال الذكاء الاضافى جزءا من الأدوات التى لا غنى عنها لهذا التكيف المستمر •

وفى ظل هذا التطور ، حيث يصعب تحديد الوجهـــة ، تستطيع الشركات أحيانا استخدام الذكاء الاضافى لتوجيـــه هجمات مباغتة على ساحات جديدة تماما بالنسبة لها : بمعنى آخر لم يعد أحد يستطيع أن يوقن من أى جانب سيأتى الهجوم التنافسى المقبل •

المثال التقليدى للحرب الخاطفة ـ الذى تناولته النشرات المتخصصة بتعليقات مستفيضة ـ هو ابتكار « ميريل لينش » فى عام ١٩٧٧ لنوع جديد من الحسابات أطلق عليه « حساب ادارة النقد » ، وكان يمثل أحد أول تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على هدف استراتيجى وليس على هدف ادارى فحسب •

وكان هذا الحساب ابتكارا ماليـــا جديدا يمنح العميل توليفة من أربع خـدمات كانت من قبل منفصلة وهى حســاب جار وحســاب وديعة بفوائد وبطاقة ضمان وحساب سندات • بحيث يستطيع العميل ، فى أى وقت ، ان ينقل نقوده من خانة الى أخرى ، ومعنى ذلك أنه لم يعد هناك مهلة « تعويم » ، كما أصبح الحساب الجارى ذاته يحقق فوائد •

ان تكامل ودمج هذه الخدمات التى كانت حتى ذلك الوقت منفصلة عن بعضها لم يكن ممكنا الا بفضل التقنيات المعلوماتية المتطورة والشبكات الالكترونية التى تملكها ميريل لينش • وخلال عام واحـد تلقت الشركة ودائع قيمتها خمسة مليارات من الدولارات • ويقول المستشار بيتركين ان مجموع المبالغ التى أودعها العملاء فى عام ١٩٨٤ كان ٧٠ مليار دولار • وقد وصف كين العملية بأنها « هجوم وقائى » ضد البنوك التى عانت من عمليات سحب مكثفة لصالح هذا الحساب الجديد الذى اعتبره العملاء أفضـــل بكثير من الحساب المصرفى العادى • ان شركة ميريل لينش ، من الناحية الرسمية ، شركة سمسرة للأوراق الماليـــة ، وبهذه الصفة تخلصت من اللوائح والقوانين البنكية ، وباعتبارها ليست بنكا شنت غـارة مدمرة ضد البنوك •

(*) نسبة الى المشكال ، وهى آلة أنبوبية تحتوى على مرايا مركزة بحيث عندما تتحرك الأشياء الصغيرة الملونة الموجودة معها فى الأنبوب تولد رسوما مختلفة الأشـكال والألوان •

منذ ذلك الحين ، قدم عدد من البنوك ومؤسسات مالية أخرى توليفات مماثلة ، ولكن ميريل كان لها السبق لعدة سنوات ٠

ان المجالات الجديدة والغريبة لهذا التنافس الذى لايرتبط بقواعد محددة ، سمح مثلا لتجار تجزئة مثل مجموعة سايبوسيزون اليابانية أن تدخل فى مجال أنشطة الخدمات المالية ، حيث يستعد أحد فروع هذه المجموعة لتركيب أجهزة توزيع نقود فى محطات القطارات ٠ ونجد شركة بريتيش بتروليوم ، بعد أن أسست بنكها الداخلى تبيع حاليا منتجات مصرفية فى الخارج ، وهو ما يعكس عملية التغيير فى بنية الأسواق والتى نجمت عن ظهور الذكاء الاضافى ٠

ومن خلال هذا المنظور ، تساهم الشبكات ذات الذكاء الاضافى فى تفسير العمليات التى نشاهدها لتحرير الاقتصاد من اللوائح والقيود ، والتى تبعث آثارها الأولى على التفكير بأن التقنين الحالى الذى تقوم به الدولة سيبدو أقل فاعلية بشكل مضطرد ، لأنه يعتمد على تصنيفات وتقسيمات بين القطاعات يعمل الذكاء الأضافى حاليا على الغائها ٠ على سبيل المثال هل يجب أن ينطبق التشريع المصرفى على المؤسسات غير المصرفية ؟ ولكن ، ما هو البنك حاليا ؟ ٠

ان الشبكات ذات الذكاء الاضافى تحطم التخصصات القديمة وتدمر تقسيم العمل التقليدى ، وذلك بتأمينها اضطراد وتسلسل العمليات الحقيقية بما يتجاوز الحدود القديمة للشركات وبمنحها هذه الشركات ، امكانية التصدى لمجالات كانت تعتبر فى السابق غريبة عنها ٠

وبدلا من هذه الهياكل التى تجاوزها الزمن ، نشهد الآن تكوين مجموعات وتجمعات جديدة لم يعد المال هو وحده الرابط الجوهرى بينها ولكن تقاسم المعلومات ٠

ومن سخريات القدر ، أن الانقلاب الناجم عن اعادة بناء الاقتصاد العالمى على أساس المعرفة ، هو بالذات الذى يفسر لدرجة كبيرة أوجه القصور والشلل الحالية ــ فواتير تائهة وأخطاء الكمبيوتر وخدمة لا تفى بالغرض ، مع الاحساس المتكرر بأنه لايوجد شئ يعمل بشكل صحيح ٠ الحقيقة ، أن الاقتصاد الصناعى القديم يتفكك بينما لايزال الاقتصاد فوق الرمزى الجديد فى مرحلة البناء ، والبنية الأساسية الإلكترونية التى يعتمد عليها لاتزال تخطو خطواتها الأولى ٠

ان المعلومات أكثر الموارد سيولة ، وهذه السيولة هى بالذات العلامة المميزة لاقتصاد يتزايد فيه اعتماد انتاج وتوزيع السلع والخدمات بشكل عام (منتجات غذائية ، طاقة) على التبادل على المستوى الرمزى ٠

ويشبه التنظيم الجديد النظام العصبى أكثر من أى شىء آخر ، ولكنه يعمل طبقا لقواعد لم يتمكن أحد حتى الآن من صياغتها بشكل مترابط .

ففى الواقع يطرح النمو غير المسبوق للذكاء الاضافى على المجتمع كله أسئلة أساسية ومحيرة أحيانا ، وهى فى جميع الأحوال أسئلة مختلفة تماما عن تلك التى أثارتها ثورات المعلومات الأخرى .

نحو احتكارات المعلومات ؟

بمقدور الذكاء الاضافى أن يتيح للاقتصاد أن يتخلص من الدهون الزائدة التى لا فائدة منها ومن عناصر أخرى ضارة وذلك بدرجات وكميات لاتحصى ، وبهذه الصفة ، يفترض أنه يتضمن وعدا بتقدم ضخم وسريع ـ وبمستقبل لا يحل فيه النشاط الذهنى والخيال محل رأس المال والطاقة والموارد التقليدية فقط ، ولكن أيضا محل الأعمال المنهكة .

ولكن هل سيمنحنا الذكاء الاضافى طريقة حياة « أفضل » ؟ تتوقف الاجابة فى جزء كبير منها على الذكاء الاجتماعى والسياسى الذى سيتعامل به المجتمع فى توجيه تطور الذكاء الاضافى .

فكلما زادت أتوماتيكية شبكاتنا ، ضمت مزيدا من الذكاء الاضافى وتوارت عمليات القرار الآدمى وأخضعتنا جميعا لأحداث سابقة البرمجة تعتمد على تصورات وافتراضات بمقدور القليلين منا فقط فهمها ، بل وأحيانا لايفصح المسئولون الأصليون عنها الا بتحفظ .

فقبل مرور وقت طويل ستضاعف فجأة الابتكارات المدهشة ، مثل المعالجة المتزامنة والذكاء الاصطناعى من قوة أجهزة الكمبيوتر . كما سنشهد الاستخدام الفعلى للتعرف على الصوت ومماثلته والترجمة الأتوماتيكية وكذلك الصورة شديدة الوضوحية والصفاء الصوتى المطلق . وبالتالى ، ستنقل الشبكات المشتركة بشكل عادى للغاية الكلمة والصورة مع البيانات والمعلومات بكل أشكالها ، وكل ذلك يطرح قضايا أخلاقية خطيرة .

وبالنسبة للبعض ، فان نظام احتكار المعرفة يعلن بذلك عن وصوله. ففى مرحلة سابقة من نمو الاقتصاد الرمزى كتب البروفسير فردريك جامسون ، من جامعة ديوك ، يقول : « ستأتى لحظة الحقيقة (...) عندما تطرح بكل عنف ، قضية ملكية بنوك المعلومات الجديدة والسيطرة عليها » . ومضى جامسون فى تحذيره الى ذكر شبح « احتكار خاص للمعلومات العالمية » .

وحاليا ، تبدو مثل هذه المخاوف تبسيطية • فلم تعد المشكلة هى معرفة هل سيسيطر احتكار ما على كل المعلومات ـ وهو ما يبـــدو بعيد الاحتمال ـ ولكن معرفة من الذى سيسيطر على السلسلة اللانهائية من « التحويلات » و « اعادة التحويلات » التى أصبحت ممكنة بفضل الذكاء الاضافى والتى تستطيع التأثير على البيـــانات ومختلف المعلومات ، أى اجمالى المعرفة المنقولة عبر النظام العصبى للاقتصاد فوق الرمزى •

وسوف يتعين على الشركات والمجتمع فى اجمـــاله أن يواجه قريبا تساؤلات جديدة ومحيرة عن الاستخدامات الجيدة والسيئة للمعرفة • ولن يتعلق الأمر هنا بالحقيقة كما عرفها بيكون والتى تعتبر أن المعـرفة سلطة وانما بتلك الحقيقة الأعلى فى ظل الاقتصاد فوق الرمزى والتى تعتبر أن المعرفة « عن » المعرفة أهم من المعرفة ذاتها •

الفصل الثانى عشر

اتســاع الصراع

المظلة والسيارة شيئان مختلفان • وسبب الاختلاف لا يقتصر على ابعادهما ووظيفة كل منهما وسعرهما ولكن هناك سببا آخر نادرا ما نأخذه فى الاعتبار • اذ يمكن استخدام المظلة دون شراء اى شىء آخر غيرها ، على عكس السيارة فانه لا نفع لها بدون وقود وزيت وصيانة وقطع غيار ، وذلك بغض النظر عن الشوارع والطرق • تبدو المظلة المتواضعة كشخص خشن ولكنه مستعد دائما لتقديم خدماته لمالكه دون الحاجة الى اى منتج تكميلى •

لا تستطيع السيارة القوية أن تلعب الا ضمن فريق ، فهى تعتمد على مجموعة من الأشياء الأخرى • وينطبق الشىء نفسه على موسى الحلاقة وجهاز التسجيل أو الثلاجة ، والعديد من الأشياء التى لا تعمل الا بالتعاون مع أشياء أخرى فجهاز التليفزيون كان سيكتفى بتأمل قاعة المعيشة بنظرة فارغة ، اذا لم يكن هناك فى مكان ما شخص يرسل له الصور • وشماعة الملابس المتواضعة تفترض مسبقا وجود مسمار على هيئة خطاف أو حلقة أو قضيب معدنى •

كل هذه الأشياء تكون جزءا من « نظام » منتجات ، وطبيعتها كجزء من نظام ، هى بالضبط التى تعطيها الجزء الأكبر من قيمتها الاقتصادية • وكما يتعين على لاعبى أى فريق أن يلتزموا ببعض القواعد القائمة فان هذه المنتجات لا تستطيع بدورها الاستغناء عن المعايير والضوابط • المقبس

الكهربى (الكبس) ذو الأسياخ الثلاثة يصبح عديم الجدوى اذا كانت المقابس فى البيت ذات ثقبين فقط ·

ان التمييز بين نوعى الأشياء يسمح بتوضيح مسألة لازالت أهميتها تلهب الصراعات الدائرة على كوكب الأرض من أجل المعلومات ، والتى يشير اليها الفرنسيون باسم « حرب المعايير » · هذا النوع من الصراعات ينشب فى قطاعات مختلفة ومتنوعة مثل التكنولوجيا الطبية أو الأجهزة الفوتوغرافية أو الخزانات الصناعية المضغوطة ·

وفى هذا المجال ، نجد أن بعض الخلافات الأكثر عنفا ـ والأكثر ذيوعا ـ ذات صلة مباشرة بوسائل خلق وتوزيع البيانات والمعلومات بشكل عام ، والصور وبرامج الترفيه والمعرفة ذاتها ·

وان كانت المعركة تتناول مصالح مالية وسلطات سياسية كبيرة ، فانها تعنى أيضا ملايين وملايين الأسر · وستغير نتيجتها بشكل جذرى علاقات السلطة بين عمالقة صناعيين عالميين مثل « آى · بى · ام » و « ايه·تى آند تى » و « سونى » و « سيمنز » · فضلا عن أنها ستؤثر على الاقتصادات الوطنية ·

ولكن أكثر السمات المعروفة للجمهور ، هو الصراع الثلاثى الذى يتناول نوع التليفزيون الذى سيشاهده العالم كله خلال العقود القادمة ·

رهان على ١٥٠٠ مليار دولار :

هناك ثلاثة نظم للتليفزيون يتم استخدامها حاليا فى مختلف أنحاء العالم ، ألا وهى « سيكام » و « بال » و « ان·تى·اس·سى » ، وان كانت هذه النظم لا تختلف كثيرا فيما بينها ، الا أنها متعارضة ، ولا تصلح أن يحل أحدها محل الآخر · وبالتالى فان بث برنامج أمريكى مثل ال « كوسبى شو » فى الخارج يقتضى تحويله طبقا لمتطلبات نظام آخر · ولكن كل هذه الأنظمة الثلاثة تعطى صورا غير واضحة ومهتزة ، بالمقارنة بصور الطريقة المعروفة باسم « اتش· دى· تى· فى » ـ أى « التليفزيون ذو الوضوحية العالية » ـ والذى يمثل تليفزيون الغد ·

ويعتبر « التليفزيون ذو الوضوحية العالية » بالمقارنة بالشاشات العائلية الحالية ، مثل الاسطوانة « المدمجة » (كومباكت ديسك) بالنسبة للتسجيلات النشاز التى كانت تذيعها جرامافونات جدة الجدة · اذ يمكن أن تضاهى نوعية الصور المنقولة عبر التليفزيون الجديد نوعية أفضل الأفلام المعروضة على الشاشة الكبيرة · حيث ، سيقوم الكمبيوتر المستقبل لها باعادة تكوينها حتى تنبثق من الشاشة بكل بريق ووضوح الصفحة المطبوعة بأرقى مستويات الطباعة ·

لقد أشار مل ليفين عضو الكونجرس فى شهادة له أمام اللجنة الفرعية للاتصالات اللاسلكية بمجلس النواب الأمريكى الى أن « التليفزيون ذا الوضوحية العالية » بالرغم من اسمه فانه سوف يستخدم فى مجالات أخرى بالاضافة للترفيه · وأضاف مؤكدا أن هذا التليفزيون « يمثل جيلا جديدا من المعدات الالكترونية ذات الاستهلاك الكبير التى ستثير تطورات تكنولوجية فى عشرات المجالات ، بدءا من الرقائق الالكترونية الى الألياف الضوئية والمراكم والتصوير الضوئى » ·

ونظرا لأن نوعية الصور ذات الوضوحية العالية متميزة فمن الممكن ان تتيح لدور السينما فى العالم أجمع أن تستقبل عروضها عن طريق الأقمار الصناعية بدلا من شكل الأفلام القائم حاليا · وفى هذه الحالة سيتم فتح سوق اضافية ضخمة لهوائيات الاستقبال ومنتجات أخرى ·

اجمالا ، فان اختيار نظام الوضوحية العالية (أو النظم) سيحدد اطار سوق عالمى يقدر بـ١٥٠٠ مليار دولار ·

ويعمل المهندسون اليابانيون فى هذا المجال منذ حوالى عشرين عاما ، بحيث أصبحت الوضوحية العالية جاهزة حاليا للظهور على الساحة الاقتصادية العالمية · وكتب برنارد كاسين فى صحيفة «لومند ديبلوماتيك» يقول : « فى هذه اللحظة يهدد اليابانيون والأمريكيون بجعل كل أجهزة الاستقبال التليفزيونى الأوروبية لا قيمة لها ــ وبأن يكونوا وحدهم القادرين على استبدالها » ·

كان اليابانيون يأملون أن يتبنى العالم معيارا أو نظاما واحدا ، الأمر الذى كان سيسهل المشكلة ويوفر لهم الكثير من المال · فلو أنهم تمكنوا من بيع نظامهم كمعيار دولى فان التقدم الذى يملكونه كان سيفتح لهم الطريق لتوسع وازدهار مكثف لصناعتهم للمنتجات الالكترونية « الموجهة للجمهور العريض » ·

ولدفع هذه الهجمة ، اتفقت حكومات وشبكات تليفزيون أوروبية (فى كثير من الأحيان تتطابق هذه الشبكات مع الدول) على التمسك بمعايير لا تتوافق مع النظام اليابانى ــ آملين بذلك منح صناعييهم الوقت لتعويض تأخرهم · بحيث تستطيع أوروبا بعد ذلك ادخال الوضوحية العالية على مراحل ·

ولقد بدأت ٣٢ شبكة تليفزيونية وجامعة وشركة صناعية أوروبية ــ تجمعت على عجل فى اطار مشروع يوريكا ٩٥ ــ فى دراسة مجموعة كاملة من تقنيات الوضوحية العالية التى يجب أن تغطى كل المجالات ،

ابتداء من استوديوهات الانتاج حتى أجهزة الاستقبال مرورا بمعدات الارسال · وتولت شركة طومسون الفرنسية مسئولية تنسيق الأبحاث الخاصة بالمعايير المطبقة على انتاج الصور ، وركزت بوش الألمانية على معدات الاستوديو وثورن/ايمى البريطانية على أجهزة الاستقبال ·

وفى الوقت نفسه ، بدأ الأوروبيون التودد للولايات المتحدة · وطار كريستيان شوارز - شيلينج ، وزير البريد والاتصالات اللاسلكية فى ألمانيا الغربية (آنذاك) لواشنطن حيث اقترح عقد تحالف طبقا للأصول الواجبة وأكد الموقف الأوروبى قائلا : « يتعين ألا نسمح لليابان بأن تحقق التفوق بالنسبة لمعايير الجيل القادم · وعندئذ ، شن الصناعيون اليابانيون بدورهم حملة قوية فى الولايات المتحدة ضد النظام الأوروبى المنافس ، خشية أن يحقق الأوروبيون ونظامهم للوضوحية العالية نجاحا استراتيجيا وذلك بالقيام بهجوم مضاد فى الأسواق الأمريكية والأسواق اليابانية ذاتها فى آن واحد · وفى ظل هذا الوضع الذى يتميز بالتشكك وعدم اليقين ، يستعد اليابانيون بهدوء لتسويق أجهزة متنوعة فى مختلف أنحاء العالم · ويشكل ذلك خط التراجع بالنسبة لهم فى حالة عدم تمكنهم من فرض معيار وحيد ·

وفى الولايات المتحدة يسود نفس مناخ التشكك والارتياب الاقتصادى حيث تغوص مشكلة الوضوحية العالية فى مناقشات وجدل تقنى ينم عن مغالاة فى التدقيق وفى منازعات سياسية ومنافسات تجارية ·

فشبكات التليفزيون الأمريكية الثلاث الرئيسية ترغب فى ابطاء ادخال الوضوحية العالية ، وتقترح نظاما خاصا للولايات المتحدة يمكنه نقل البث من النوع العادى والصور الجديدة فى آن واحد · وعلى العكس ، تعتقد شبكات الكابلات والبث المباشر عبر الأقمار الصناعية أن هذا المعيار الأمريكى الوحيد سيصيب بالشلل الأبحاث الخاصة بتحسين البث بواسطة الكابل أو الأقمار الصناعية ·

وفى الوقت نفسه ، يريد الكونجرس التأكد من أن أجهزة الاستقبال التليفزيونى الجديدة التى ستوجد اليوم أو غدا فى المنازل الأمريكية ستأتى من مصانع أمريكية · يقول عضو الكونجرس ادوارد · جيه · ماركيى : « لقد حققت الشركات اليابانية والأوروبية تقدما كبيرا فى الوقت الحالى بالنسبة لمثيلاتها الأمريكية [···] ، بينما صناعتنا الوطنية للمعدات الالكترونية الموجهة للجمهور الكبير فى حالة احتضار » ·

وفى السنوات القادمة ، ستزداد شدة حرب التليفزيون وسط الاتهامات المتبادلة « بالنزعة التكنو - قومية » · ولكن بالتوازى مع هذا

الصراع الذى يزداد قسوة ، يدور الآن صراع آخر يراهن على مستقبل الكمبيوتر ٠

معايير استراتيجية :

فى عصرنا ، يجبر الايقاع المجنون للابتكارات أصحاب المصانع على اختيار استراتيجية ما ٠ فاما أن يخترعوا ويفرضوا معاييرهم فى مجالهم ، واما أن ينقادوا الى منتج آخر ويتبنوا معاييره ـ أو يتركوا أنفسهم الى نوع من «سيبريا» تجارية ، حيث لن تجد منتجاتهم سوى استخدامات وسوق محدودة للغاية ٠

منذ بدايات صناعة الكمبيوتر ، ظلت « آى٠بى٠ام » القوة المسيطرة عليها ٠ وكانت أول شركة تتولى تركيب وحدات مركزية فى ادارات ومكاتب الشركات الكبرى ، وخلال عشرين عاما تقريبا لم تواجه سوى منافسة ضعيفة ٠ تفتقر الى حسن التنظيم ٠

ويمكن ارجاع هذا النجـــاح الضـــخم ، بدرجـة كبيرة لحقيقـة أن آى ٠ بى ٠ ام ٠ عرفت منذ البداية أن تصمم معيارا للتشغيل الداخلى لآلاتها وتفرض هذا المعيار ٠

ففى البداية كانت المعدات هى الأهم ، ولكن اتضح تدريجيا أن البرامج المعلوماتية تمثل فى كل نظام معلوماتى العنصر الأكثر أهمية ٠ وان « برامج التطبيق » تعطى الآلة التعليمات التى تسمح لها بانجاز مهام المحاسبة أو معالجة النصـــوص أو الطبـــع أو عرض الرسوم البيانية أو الاتصال ٠ ولكن كل كمبيوتر كان يتضمن برنامجا أساسيا يعرف باسم « نظام التشغيل » وهذا النظام يحدد أنواع البرامج الأخرى التى يستطيع تنفيذهــا ٠

ان البرامج هى مفتاح السلطة فى الصناعة المعلوماتية وبدونها تظل الأجهزة لا حراك فيها وغير قابلة للاستخدام ٠ ولكن مفتاح السلطة على البرامج هو « نظام التشغيل » ٠ وأداة السيطرة القصوى ـ مفتاح السلطة على نظم التشغيل تكمن فى المعايير التى تخضع لها هذه النظم ذاتها ٠ وبالسيطرة على هــذه المعايير ، أصبحت آى ٠ بى ٠ ام٠ القوة العظمى لعالم الكمبيوتر ٠

ولكن بالرغم من جهودها ، فان نظما أخرى رأت النور مثل يونيكس الذى قدمته فى الأصل ايه٠تى٠ آند تى ٠ بالاضافة الى العديد من البدائل لكـــلا النظامين ٠ وعندما أحدثت آبل فى منتصف الســـبعينات ثورة

الميكروكمبيوتر فانها قررت بحســـم بناء أجهزة لا تتوافق مع أجهزة آى · بى · ام · وذلك باختيار نظام تشغيل مختلف ·

ولقد بدأ الآن صراع حتى الموت على المستوى العالمى ، بين آى·بى·ام· ومنافسيها الأساسيين من أجل تحديد معايير لنظم تشغيل المستقبل · وتدور المعركة ، فى جانب كبير منها ، فى المجال التقنى حيث يقف خبراء فى مواجهة آخرين · غير أن المراهنات تتجاوز بكثير المصالح المرتبطة مباشرة بانتـاج أجهزة الكمبيوتر ، فالمسألة بالنسبة للدول تقتحم مباشرة خططها للتنمية الاقتصادية ·

ولما كانت آى· بى· ام· لا تزال تتمتع بموقع مسيطر يضطر معه المستخدمون والمنافسون على حد سواء الى أن يأخذوا فى الاعتبار نظم التشغيل الخاصة بها ، فلقد تكونت منظمة تحمل اسم اكس/اوبن مقرها لندن ، تهـــدف الى اقامة معيار لنظم التشغيل الخاصة بالمينى كمبيوتر ومحطات العمل والكمبيوتر الشخصى ـ وهى مجالات جديدة نسبيا وتعتبر فيهـا آى · بى · ام · أقل قوة · ولقد قام بتأسيس هذه المنظمة كل من ايه·تى· آند تى وديجيتل ايكويبمنت وشركة سيمنز الألمانية ثم انضمت اليهم بعـد ذلك فوجيتسو اليابانية · وكل هذه الشركات تطالب بمعيـار « مفتوح » لايمثل عائقا للمعـــدات والأجهزة التى ليست من انتـــاج آى · بى · ام ·

ومنذ ذلك الحين والضغط الممارس على آى·بى·ام·أصبح قويا لدرجة أن الشركة وجدت نفسها مضطرة للانضمام للمجموعة ولأن تتعهد بممارسة سياسة « انفتاح » فى المستقبل ·

وحتى قبل أن تستشعر كل آثار هذا الفشل ، اضطرت آى·بى·ام· الى مواجهة تحد آخر ، جاء هذه المرة من ايه·تى· آند تى· فمنذ الستينات أعد مهندسو ايه·تى· آند تى · نظام تشغيل اسمه يونيكس للاستخدام الداخلى للشركة · وكان يونيكس يملك سمات جعلته مفيدا للجامعات وبعض صغار منتجى أجهزة الكمبيوتر · وبما أن ايه·تى· آند تى · لم تكن دخلت بعد مجال انتاج أجهزة الكمبيوتر فقد تركتهم يستخدمون نظامها مقابل مبالغ زهيدة · وأعد المستخدمون بدورهم نسخهم الخاصة من يونيكس · ولقى النظـــام تقـديرا متزايدا · وتبيع حاليـا شركة صن ميكروسيستم أجهزة تتضمن هذا النظام فى سوق محطات العمل المعلوماتى الذى يعيش مرحلة ازدهار ·

وبمناورة استراتيجية ماهرة ، سارعت ايه·تى· آند تى· بشراء جزء من رأســمال صـــن ثم تحالفت مع زيروكس ويونى سيستم وموتورولا وآخرين بهدف خلق معيار يونيكس عام تحت قيادتها ·

ومع تزايد شهرة معيار يونيكس ودعم ايه·تي· آند تي· له ، أصبح يهدد بشكل مباشر تفوق آي· بي· ام· وصناع آخرين كانوا قد خلقوا أنظمة تشـــغيل خاصة بهم · وبعد أن تحولت مؤخرا الى سياســـة « الانفتاح » فى مجال النظم قامت آى· بى· ام· بهجوم مضاد ·

وكان الخطر أن تظهر النسخة الموحدة ليونيكس على معدات وأجهزة ايه·تي· آند تي· قبل كل الآخرين · وكان رد فعل آي·بي·ام· أن كونت تحـــالفها الخـــاص · وهو مجمـــوعة « أوبن سوفت وير فاونديشن » (« مؤسســـة البرامج الاعـــلاماتية المفتـــوحة ») التى تضـــم حاليـــا « دى· ايه· سى » و « بل » الفرنسية وسيمنز ونيكسدورف الألمانيتين وعددا كبيرا من الشركات الأخرى · ويعمل هذا التجمع حاليا لتجهيز معياره الخاص الذى سيكون قادرا على مواجهة يونيكس ·

المباراة الرئيســـية :

احدى الوظائف الرئيسية الآن لأجهزة الكمبيوتر تكمن فى أن تتكلم هذه الأجهزة فيما بينها ، وهى تعتمد فى الواقع على ارتباطاتها لدرجة أن أصبح الكمبيوتر والوصلات الخاصة به كلا غير قابل للتجزئة ·

وبالتالى ، يتعين على منتجى الكمبيوتر أن يدافعوا ليس فقط عن أنظمة التشغيل الخاصة بهم ولكن أيضا عن نفاذهم الى شبكات الاتصالات اللاسلكية أو سيطرتهم عليها · واذا كانت النظم تعطى سلطة على ما يدور داخل أجهزة الكمبيوتر ، فان معايير الاتصالات اللاسلكية تمنح سلطة على ما يدور « بين الأجهـــزة وبعضها البعض » (فى الحقيقـــة ، أن التمييز ليس بهذا الوضوح ولكنه كاف بهذا الشكل لهدفنا الراهن) · وهنا أيضا ، نرى الشركات الكبرى والدول مشتركة فى معركة قاسية من أجل السيطرة على القنوات الرئيسية للمعلومات ·

ان قدرا متزايدا من البيانات والمعلومات والمعرفة يعبر الحـــدود الوطنية ومن ثم فمن الحتمى أن تكون حرب الاتصالات اللاسلكية أحفل بالعواقب والآثار السياسية من حرب نظم التشغيل ·

وقد أعدت جنرال موتورز معيارا خاصا للربط بين كل عناصر جهاز انتاجها ، وهـــذا المعيار يجب أن يسمح لمعـــداتها المعلوماتية أن تتصـــل فيما بينها حتى وان كانت واردة من منتجين مختلفين · وأطلقت على هذا المعيار اسم « بروتوكول من أجل أتمتة الانتاج » · وحاولت أن تجعل رجال صناعة آخـــرين يتبنـــونه فى العالم كله كمـــا يتبنـــاه الموردون الخاصون بها ·

وردا على هذا الهجوم ، أقنعت الجماعة الأوروبية ثلاثين من أكبر الشركات ، منها « بى٠ام٠دبليو » و « أوليفتى » و « بريتش ايرو سبيس » و « نيكسدورف » بمساندة معيار ــ مضاد سمى « س٠ان٠ام٠ايه » ٠ وبدا كأن الجماعة الأوروبية تؤكد أنه اذا كان على الآلات الأوروبية أن تتحاور فيما بينها فلن يكون ذلك طبقا لشروط حددتها جنرال موتورز ــ أو الولايات المتحدة ٠

غير أن المعركة القائمة على مهل فى مجال الاتصالات الالكترونية الصناعية لا تمثل سوى جزء من صراع شامل للسيطرة على الشبكات ذات الذكاء الاضافى على مستوى الكرة الأرضية ٠

فعندما بدأت الشركات اليابانية تربط نفسها بمكاتب ومصانع تنتشر فى العالم كله ، سارع جيش من الموردين لكى يبيعوا لها أجهزة كمبيوتر ومعدات الربط اللازمة ٠ وفى هذا المجال ، تظل التكنولوجيا الأمريكية أكثر تقدما عن مثيلتها اليابانية ٠ ومرة أخرى كانت آى٠بى٠ام ٠ أيضا فى وضع جيد جدا للقيام بهذا الدور ٠ ولكن وزارة البريد والاتصالات اللاسلكية اليابانية أعلنت حينذاك أن كل شبكة تربط اليابان بدول أخرى يجب أن تكون طبقا لمعايير تقنية أعدتها لجنة استشارية غامضة تابعة للأمم المتحدة ، مسئولة عن دراسة مشكلات الاتصالات اللاسلكية الدولية٠وكان هذا القرار كفيلا بمنع آى٠ بى٠ ام٠ من تركيب المعدات والنظم المصممة طبقا لمعاييرها الخاصة فى اليابان ٠ وأعقب ذلك ، حملات ضغط مكثفة فى واشنطن وطوكيو ومفاوضات بين حكومتى البلدين ، وتراجعت اليابان فى نهاية الأمر ٠

عندما كانت شركة واحدة أو وزارة تدير الشبكة الهاتفية فى كل دولة ، كان يوجد العديد من المعايير الوطنية بينما كان الاتحاد الدولى للاتصالات اللاسلكية يضع معايير أخرى للخطوط المشتركة ٠

وكانت الحياة بسيطة حينذاك ، الى أن جاء اليوم الذى أرادت فيه أجهزة الكمبيوتر أن تتحاور فيما بينها ٠

ففى عقد الثمانينات ، عندما ظهرت التكنولوجيات الجديدة بالجملة فى الأسواق ، كان لدى الشركات والأفراد أجهزة تضم أنظمة تشغيل مختلفة من انتاج العديد من المنتجين ، وكانوا يستخدمون برامج من مصادر متفرقة ويحاولون ارسال رسائل الى الطرف الآخر من العالم عبر شبكة مرتجلة للكابلات والبث عن طريق موجات متناهية القصر وأقمار صناعية تابعة لسلطات وطنية مختلفة ٠

ونجم عن ذلك برج بابل للالكترونيات ، وتجرى فى الوقت الراهن محاولات لتطوير هذه الشبكة · وهذه المرة أيضا ، اتخذ الصراع الرئيسى شكل دعوى قضائية حيث تقف شركة آى · بى · ام فى مواجهة العالم كله ·

لقد ساندت آى · بى · ام · منذ وقت طويل معيارا اسمه « هيكل شبكة النظم » · والمشكلة فى هذا المعيار هى أنه وان كان يسمح لأجهزة آى · بى · ام · أن تتحدث مع أجهزة أخرى آى · بى · ام · (ولكن ليس كلها ···) فانه لا يستجيب بالمرة لنداءات عدد كبير من أجهزة كمبيوتر أخرى غير آى · بى · ام ·

وكما كتبت « وول ستريت جورنال » ذات يوم فان « ربط أجهزة كمبيوتر مع هذه الشبكات دون استخدام « هيكل شبكة النظم » يمثل كابوسا للمبرمجين · وكان المنافسون الذين يبحثون عن بيع أجهزة الكمبيوتر التى ينتجونها لعملاء آى · بى · ام · يضطرون الى تقليد هذا المعيار فى أجهزتهم » · ان هذه السيطرة غير المباشرة على سبل الوصول للمعلومات أمر ربما كان يمكن قبوله وقت أن « كان » أغلب أجهزة الكمبيوتر من صنع آى · بى · ام ، ولكن هذا الوضع لم يعد قائما الآن · لذلك بدأت المطالبة بديمقراطية الكمبيوتر تشتد بقوة متزايدة ·

ديمقراطية الكمبيوتر :

لقد رفضت الشركات الاستمرار فى الخضوع لسيطرة آى · بى · ام ، وبحثت طويلا عن السلاح الذى سيسمح لها بهزيمة « هذه الشركة » العملاقة واكتشفته فعلا ·

وسلاح هذه الشركات الخطير هو معيار مضاد اسمه « ترابط الأنظمة المفتوحة » ، وهو يسمح بروابط مباشرة وبسيطة بين أجهزة الكمبيوتر من كل نوع · وحظيت « النظم المفتوحة » بمساندة نشطة من الصناع الأوروبيين مما اضطر آى · بى · ام الى التراجع : واضطرت الى التخلى عن سياستها المنغلقة ·

وكان الموقف قد توتر فجأة فى عام ١٩٨٣ ، وهى السنة التى اتفق فيها حوالى ١٢ من المنتجين الأوروبيين ـ الذين أفزعتهم هيمنة آى · بى · ام ـ على القيام بالمهمة المعقدة بشكل لا يمكن تصديقه ، ألا وهى اعداد نظام مفتوح مزود بكل المواصفات التقنية الضرورية · وسارعت الحكومات الأوروبية ـ المدركة للآثار والعواقب المستقبلية لذلك ـ لمساندة هذه المبادرة ·

وفى الجانب المقابل ، وفى مواجهة هذه التعبئة الموجهة ضــد آى · بى · ام ، صاح العـم ســام ان هناك غشا وتدليسا · واتهم دونال ايلسون ، بمكتب التجارة الخارجية للولايات المتحدة بمجلس النواب ، الأوروبيين بممارسات تمييزية·وأكد ذلك قائلا : « يشك الأمريكيون[···] أنهم هدف مؤامرة منظمة » ·

ومن ذلك الحين ، اتسعت الحملة المضادة ل آى·بى·ام· واستفادت من دعم برنامج الجماعة الأوروبية للتقدم العلمى والتقنى « اسبريت » · وفى نهاية عام ١٩٨٦ قرر مجلس وزارة الجماعة الأوروبية أن مجمــوعة فرعية من الاختيارات التى أقرتها « الأنظمة المفتوحة للربط » ستمثــل المعيار الاجبارى لأجهزة الكمبيوتر التى تقتنيها دول المجموعة ·

وردت آى·بى·ام بتقديم حل جديد سمى بشكل غامض « هيكل تطبيقات النظم » وهو يشتمل على نسخة من نظامها الخاص « هيكل شبكة النظم » ، وبعد ذلك تركت للعملاء الاختيار بين منتجاتها ومنتجات النظام المفتوح للربط الأوروبى ·

ولكن فى مواجهة هذه المعارضة الضخمة سلمت الشركة مرة أخرى باتباع النصيحة القديمة القائلة : « اذا لم تتمكن من سحقهم فانضم اليهم » · وانضمت آى·بى·ام· الى مختلف التجمعات وتعهدت بدعم المعيار المفتوح من الآن فصاعدا · وكما حدث بالنسبة لنظم التشغيل ، تراجعت آى·بى·ام فى اللحظة الأخيرة مما يثير تشكك كل من المعلقين والشركات المنافسة فى التزامها بما تعهدت به · لقد نمت آى · بى · ام مثل جنرال موتورز والعديد من الشركات العملاقة الأخرى للعصر الصناعى ، بطريقة جعلتها تشغل كل سنتيمتر من الحيز المتاح فى « وسطها » البيئى · وبما أنها تكيفت بشكل مريح للغاية مع هذا الوسط ، تجد نفسها الآن فى بيئة سريعة التغير ومتزايدة العدوانية ، بحيث أصبحت ميزة الضخامة القديمة عائقا فى أكثر الأحيان · وطبقا لبعض المراقبين ، يبدو أن المعركة من أجل معايير الاتصالات اللاســلكية قد تحدد بداية مرحلة ما بعد آى·بى·ام ·

تناقض المعايير :

تخفى هذه الصراعات من أجل السلطة تناقضا أو مفارقة · فالاقتصاد الجديد بانتاجه لمنتجات متزايدة التنوع ، أدى الى ظهور ضرورة التوحيد ووضع ضوابط أكثر تحديدا ، كما أدى فى الوقت نفسه الى ظهور حركة فى الاتجاه المعاكس تحاول زيادة تنوع الأشياء ، بجعلها تتوافق مع تعدد الضوابط والمعايير الموجودة : وهكذا نجد بعض أجهزة التليفزيون المتنقلة

تملك زرا يسمح بالانتقال من المعايير الأوروبية « بال » و « سيكام » الى المعيار الأمريكي ان٠تي٠اس٠س٠ وبالعكس ٠

وهناك تكنيك آخر يحقق نفس النتيجة ، يرتكز على تضمين المنتج نسبة أكبر من المكونات النمطية المتزايدة الصغر بحيث يؤدى تجميع هذه المكونات الى تفادى قيود المعيار العام الخارجي ٠ ولكن هذه الطريقة تضاعف فى الوقت نفسه من « المعايير ـ الفرعية ـ المدمجة فى « الداخل » والتى بدونها لا يتحقق التناسق والتطابق المطلوب لتشغيل المكونات ٠

على أية حال ، كلما تم اعداد معيار لنظم الوصل المفتوحة على سبيل المثال ـ تأتى تقنيات جديدة تجعله مهجورا أو تسلبه أية أهمية ٠ زد على ذلك ، أنه بمجرد وضع القواعد فى مجال الشبكات أو البرامج ، تنتقل المعركة الى مستوى أعلى وأكثر تعقيدا ٠ فعندما يوجد معياران أو أكثر فى حالة تنافس ، تظهر معدات جديدة تسمح للمستخدم بالانتقال من نظام الى الآخر ، ولكن أجهزة التوافق تولد بدورها الاحتياج الى معايير توافق ٠ لذلك نشاهد الآن محاولات تهدف الى خلق ما يمكن تسميته « معايير المعايير » : ولقد تكون مؤخرا فى مجال الاتصالات ، ومن هذا المنظور بالذات ، تجمع اسمه « مجلس المتطلبات التكنولوجية » ٠

بمعنى آخر ، ان المعركة من أجل السيطرة على المعايير ، يمكن أن تتذبذب بين مستويات مرتفعة جدا ومستويات أكثر انخفاضا ولكنها لا تتوقف قط ـ لأنها احدى سمات الحرب الأكثر شمولا والمستمرة من أجل السيطرة على المعلومات ونقلها وتقنينها ٠ انها احدى الجبهات الحاسمة للصراع من أجل امتلاك السلطة المبنية على المعرفة ـ صراع لا يقتصر على الأحراش الشائكة للتليفزيون والكمبيوتر والاتصالات ولكنه يحتدم أيضا فى الحانة عند ناحية الشارع وحتى فى مطابخنا ٠

ثلاثية الجعة والسجق :

منذ زمن طويل ، وضعت القطاعات الاقتصادية أو الدول معايير لضمان سلامة أو جودة المنتجات ٠ ومؤخرا ، فعلوا ذلك أيضا من أجل حماية البيئة ٠ ولكن الحكومات الحمائية تحاول أيضا عن طريق هذه المعايير ابعاد المنافسة الأجنبية أو مساندة سياستها الاقتصادية ٠ فعلى سبيل المثال ، منعت ألمانيا الاتحادية بالفعل ، بيع الجعة القادمة من أى مكان آخر فى أراضيها بحجة أنها « غير نقية » ـ وهو موقف لم يكن ليغضب تجار وصناع الجعة المحليين ٠

ولكن ما قيمة الجعة بدون سجق ؟ وبالتالى تم حظر معلبات اللحوم

الايطالية مثلها فى ذلك مثل أغذية أخرى كثيرة مستوردة كانت تحتوى لسوء حظها على مادة مضافة تعمل على تحسين قوام خثيرة لحم الخنزير والعجول المعلبة ، وهى مستخدمة بشكل كبير فى بلدان آخرى ٠

ولجعل الألمان يتراجعون ، تطلب الأمر مفاوضات دبلوماسية مكثفة ، وفى نهاية الأمر التهديد بأن تقيم الجماعة الأوروبية دعوى قضائية ٠ وحاليا لن يدهش أحد أن يرى الجات (الاتفاقية العامة للتعرفة والتجارة) تتبنى أيضا قرارا جديدا خاصا بالمعايير ـ بهدف تقليل استخدام معايير تخفى ممارسات تمييزية ٠

ولكن فيما وراء المناورات التنافسية والأهمية التى تمثلها المعايير فى الصراعات العنيفة للتجارة الدولية ، فان شدة « حرب المعايير » يمكن تفسيرها بسبب أكثر عمقا ٠

ولقد أعرب الفرنسى فيليب ميسين فى مقال مثير عن أن هذا النوع من الصراعات سيتضاعف بالضرورة لأن نسبة المنتجات التى تمثل جزءا من « نظام » فى تزايد مستمر فى الاقتصادات المتقدمة ، مقارنة بالمنتجات « المعزولة » ، مما يضع مشكلة المعايير فى مركز المعارك الصناعية الكبرى ٠

وتأييدا لهذه الفكرة المهمة ، يمكن اضافة أن الانتاج بمساعدة الكمبيوتر سوف يؤدى الى تنوع ضخم فى المنتجات : ومن ثم فسوف ترتب هذه النظم عناصر الانتاج فى مجموعات وظيفية ، وسوف يزداد عدد هذه العناصر المحتشدة فى المجموعات الوظيفية ، التى تؤلف مجتمعة وحدة وظيفية ذات خصائص لا يمكن أن تستمدها من مجرد تجميع أجزائها ٠

وتتفق هذه السمة للأشياء مع مضمون ملحوظة ميسين الذى يرى أن المنتجات التى تمثل جزءا من نظام تضم كميات متزايدة من « مكون مهم غير مادى ، أى كل ما يتعلق بالعمل الذهنى » ٠ ففى الواقع أن تصنيع عدد كبير من الأشياء فى مجموعات صغيرة موجهة لمنافذ بيع خاصة يزيد من حجم المعلومات اللازمة لتنسيق الاقتصاد ككل ٠ مما يجعل دورة الانتاج والتوزيع تعتمد بشكل متزايد على المعرفة ٠

وفى الوقت نفسه ، ومع تقدم العلم والتكنولوجيا فان المعايير التقنية ذاتها سوف تتطلب معرفة عميقة ٠ وسوف تزداد دقة الاختبارات وطرق القياس ويقل التفاوت : وتتضمن المعايير مزيدا من المعلومات والمعارف المتقدمة ٠

وفى النهاية ، كلما طرحت المنافسة المبدعة والمجددة فى الأسواق مزيدا من المنتجات الجديدة التى تشبع أحدث احتياجات المستهلكين (والتى

تساهم بصورة ما فى خلقها) اقتضى الأمر تطوير المعايير ، وهذا الشيء فى حد ذاته عامل لنمو البحث العلمى ودفعه الى الأمام .

ويمكن اذن أن نتوقع أن يؤدى الاندثار السريع للعالم الصناعى الذى ينتمى الى الماضى ، والذى حل محله نظام خلق الثروة الجديد ، الى احتدام « حرب المعايير » بجوانبها العلمية والسياســـية والاقتصـــادية وكذلك التكنولوجية على جميع الجبهات .

ان حرب المعايير تزداد اتساعا ، وفى عالم الغد الذى يتشكل الآن سيملك المنتصرون فى هذه الحرب سلطة ضخمة وذات نوعية عالية جدا .

الفصل الثالث عشر

شرطة أفكار الـــكوادر

مازال توم فارنوم ــ ٤٨ عاما ــ يعيش مع زوجته الأولى ويعمـل حـوالى ٦٠ سـاعة اسبوعيا مقـابل ١٦٢ الف دولار سـنويا • بالاضافة الى عائد بعض السندات وبوليصة تامين على حياته بمبلغ محترم • ولكنه عندما يسافر بالطائرة يركب فى الدرجة السياحية • وهو يعمل فى نفس الشركة منذ عشر سنوات ويشغل موقعه الحالى منذ خمس سـنوات • وموقعه الوظيفى يلى قمة التسلسل الوظيفى مباشرة ، وهو يحلم بأن يصـبح ذات يوم مديرا عاما للشركة وان كان يدرك أن ذلك ليس بالأمر السهل ، ولهذا يريد أن تضعه الشركة فى نفس مرتبة المدير المالى •

ومشكلة توم أنه متخصص ، لذلك يعتبره رؤساؤه غير ملم بما فيه الكفاية بالادارة العامة • ومن ثم يشعر توم أن تخصصه تحول الى فخ ، وينظر بحسد الى زملائه الذين نجحوا فى الخروج من هذا الفخ ووصلوا الى أعلى مستويات الادارة الحقيقية ــ مثل آرت ريان نائب رئيس بنك تشيز منهاتن ، أو آد شيفير نائب رئيس ومدير مجموعة لدى جنرال فودز أو جوزفين جونسون نائبة الرئيس المفوضة لشركة اكيكور •

ان توم ذكى ، يقظ ، واثق من نفسه ويجيد التعبير وان كان يميل الى أن يفعل ذلك باستخدام لغة خاصة تبدو عدوانية ، وتسبب الحيرة لمعاونيه أو رؤسائه بحيث أصبحت الصـــفة الملازمة له على الفور أنه « تكنو قراط » •

أما ريان وشيفير وجونسون فيتمتعون بشخصية واضحة المعالم تماما · انهم متخصصون فى مجال المعلومات « هاجروا » من « نظم المعلومات » ليرتفعوا الى صفوف الادارة العليا · وعلى النقيض من ذلك فان توم ذو شخصية مركبة وشبه وهمية ولكنه مع ذلك ـ وطبقا لدراسة حديثة ـ يمثل مجموعة من الكوادر معروفة باسم « مديرو المعلومات » ، وهى مجموعة متمردة وعنيدة ومدفوعة دائما لتأكيد ذاتها · ويوجد فى الولايات المتحدة حاليا أكثر من مائتى شركة كبيرة لديها « مدير معلومات » أو شخص له مسمى قريب من ذلك ، فى حين لم تكن هذه الوظيفة موجودة منذ بضع سنوات · وقد تختلف المصطلحات ولكن نجد فى العديد من الحالات أن منصب « مدير المعلومات » يـــكون أعلى بدرجة أو درجتين من منصب « المسئول عن معالجة البيانات » ، أو « نائب رئيس نظم المعلومات » أو « مدير نظم معلومات الادارة » ·

هؤلاء المديرون ـ هم دائما من الرجال ونادرا ما تشغل امرأة هذه الوظيفة ـ مسـئولون عن ميزانيات ضخمة مكرسة لأجهزة الكمبيوتر ومعالجة البيانات وخدمات المعلومات · ولذلك فهم موجودون فى مركز حرب المعلومات ·

معركة ذات مستويات متعددة :

اذ تناهى اليكم من خلف الباب ما يقوله مديرو المعلومات المجتمعون فى مؤتمر ما سيتاح لكم فرصة سماعهم يعربون عن شـكواهم التقليدية : الادارة العليا لا تفهمهم وأصحاب العمل والرؤساء يعتبرون أقسامهم بالوعة مالية تضخم الميزانيات بشكل مفرط · بينما نظم المعلومات ذات التقنية العالية والتى يحسن استخدامها تقلل ـ فى رأى هؤلاء المديرين ـ التكاليف وتولد الأرباح · فضلا عن أن معلومات أرباب العمل ضحلة ـ وقد تكون « الكلمة الصحيحة » هى وصـــفهم « بالجهلة » ـ فيما يتعلق بأجهزة الكمبيوتر والاتصالات بحيث لا تسمح لهم بأن يحكموا بفهم على الموضوع ، كما أنهم لا يتحلون بالصبر الكافى ليتعلموا · ففى الواقع ، لا يوجد حاليا سوى مدير معلومات واحد من بين كل ١٣ مديرا يستطيع أن يقدم تقريرا أو تحليلا الى الرئيس أو المدير العام مباشرة ·

ولكن اذا كان هؤلاء المديرون يتذمرون فان ذلك لا يعنى اطلاقا أنهم بلا سـلطة · فمع انتشـار الاقتصاد فوق الرمزى ترتفع بسرعة كبـيرة الاعتمادات التى تخصصها الشركات لمعالجة المعرفة · ولا تمثل مشتريات أجهزة الكمبيوتر والنظم المعلوماتية المكملة سوى جزء من هذه النفقات ، وان كان هذا الجزء وحده يصل الى مبالغ ضخمة ·

وطبقا لمجلة « داتامشن » فان مبيعات أهم مائتى شركة عالمية للمعدات المعلوماتية فى عام ١٩٨٨ تجاوزت ٢٤٣ مليار دولار • وتشير توقعات موضوعية الى أن هذا الرقم سيصل الى ٥٠٠ مليار دولار خلال عشر سنوات • فكل شخص يلعب دورا فى قرارات الشراء وتوزيع الاعتمادات فى هذا المجال يملك بذلك وحده نوعا من التأثير والنفوذ • ولكن ما ينسى « مديرو المعلومات » أن يقولوه فى كثير من الأحيان أنهم يوزعون المعلومات ذاتها ، التى هى مصدر سلطة للآخرين ، ولكنها وبشكل لا يستهان به مصدر سلطة لهم أيضا •

فبمجرد أن تخصص شركة ما بضعة ملايين من الدولارات لتقنيات المعلومات تخوض جماعات عديدة معارك ضارية للاستحواذ على قطعة من الكعكة • ولكن بالاضافة الى الصراعات التقليدية حول المخصصات المالية يجد المديرون أنفسهم وسط صراعات حول المعلومات ذاتها • من الذى سيحصل على هذا النوع من المعلومات أو تلك ؟ من الذى سيسمح له بالوصول الى مخزون البيانات ؟ من سيكون له الحق فى « اضافة » عناصر للبيانات ؟ ما هى الافتراضات التمهيدية التى يتعين ادراجها فى طريقة المحاسبة ؟ أى البيانات تخص أى الأقسام ؟ وهناك سؤال أهم هو من الذى يقرر الافتراضات أو النماذج المتضمنة فى البرامج الاعلاماتية ؟ هذه الصراعات وان كانت تقنية ظاهريا فانها تؤثر بالطبع على الموقف المالى ومكانة وسلطة الأشخاص والشركات •

وبالاضافة الى ذلك ، فان هذا النوع من الصراعات له انعكاسات واسعة • فالمدير ومعاونوه يزعزعون علاقات السلطة القائمة باعادة توجيه تدفق المعلومات • وتضطر الشركات الى اعادة تنظيم نفسها لكى تستخدم بكفاءة وفاعلية أجهزة الكمبيوتر أو الشبكات الجديدة المكلفة • وكرد فعل ، تفجر عمليات اعادة الهيكلة الرئيسية التى تعقب ذلك صراعات أخرى حول السلطة على امتداد كل الشركة •

ومن ناحية أخرى ، سرعان ما تدرك الادارة الذكية ـ بايعاز من المسئول عن المعلومات ـ أن التقنيات المعلوماتية الجديدة لا يقتصر دورها على تقليل ركام الورق أو زيادة سرعة العمليات ، ولكن يمكن أحيانا استخدامها استراتيجيا لغزو أسواق جديدة وخلق منتجات جديدة ودخول مجالات جديدة • لقد سبق أن رأينا « سيتى بنك » يبيع برامج معلوماتية لوكالات السياحة الأمريكية ، وفعلت شركة سينو ترانسبورت اليابانية الشىء نفسه مع شركات النقل بالشاحنات • ولكن هذا الاقتحام لفروع جديدة من الأعمال سرعان ما يبدأ فى تعديل مهمة الشركة وكذلك بنيتها ويثير فى صفوف الكوادر العليا صراعات على السلطة أشد خطورة •

ومما يزيد الأمور تعقيدا ، أن النمو الهائل لأجهزة الـــكمبيوتر وانتشار الشبكات ، يؤدى الى ظهور مجموعة سلطة جديدة لا تتأخر فى الدق على باب الأقسام الادارية : انهم مديرو الاتصالات اللاســـلكية والعاملون معهم الذين كثيرا ما يكيدون لزملائهم مديرى المعلومات من أجل تخصيص الموارد والاستحواذ على النفوذ والسلطة · ويثور سؤال ، هل يتعين اخضاع الاتصالات للمعلومات أم تكوين قسم مستقل ؟

بالتالى يجد مديرو المعلومات أنفسهم فى قلب نزاعات متعددة يمكن أن يؤدى بعضها الى ثورات أو أن تمثل هذه الصراعات على الأقل احدى سماتها ·

معركة بين معســـكرين :

تشهد شركة « ميريل لينش » هذا الصراع منذ عدة سنوات ، وهى أشهر الشركات فى مجال استثمارات البورصة فى الولايات المتحدة ، كما أنها تخصص لخدمات المعلومات ميزانية ضخمة ·

ففى عام ١٩٧٦ ، حصلت « ميريل لينش » فى عامها الواحد والتسعين على حصيلة اجمالية تجاوزت ولأول مرة الرقم السحرى « مليار دولار » · وبعد ذلك بعشر سنوات ، احتلت المعلومات والتكنولوجيا الخاصة بها أهمية قصوى بحيث وضع تحت تصرف دواوين بيترسون ، رئيس العمليـــات المعلوماتية والاتصالات اللاسلكية ، ٨٠٠ مليون دولار سنويا ، ولم يكن هذا المبلغ سوى جزء من المبالغ المخصصة لخدمات ونظم المعلومات ·

كان تنظيم الشركة يعتمد على تقسيمها الى قسمين كبيرين · أولهما قسم « أسواق رؤوس الأموال » حيث يخلق العاملون فى هذا القسم « منتجات » ـ صناديق متخصصة ، عقود بضمان ، عروض أســـهم وسندات ـ وبالتالى يقدمون تنوعا مذهلا من أدوات الاستثمار · كما كان يوزع أيضا رؤوس الأموال التى تم جمعها · وفى الجانب الآخر ، قسم خدمات التجزئة الذى يتعامل مع حوالى ١١ ألف سمسار أوراق مالية موزعين على ٥ آلاف وكالة لبيع « المنتجات » للمستثمرين ·

ويمثل كل قسم من هذين القسمين ما يشبه حزبا سياسيا أو قبيلة مستقلة لها ثقافتها وقادتها الخاصون بها واحتياجاتها المعينة · ويقدم كل منهما متطلبات واحتياجات مختلفة لنظم المعلومات فى المؤسسة ·

ويقول لنا جيرالد ايلى أحد نواب الرئيس : « فى قسم أسواق رؤوس الأموال ، كل شىء يتم بشكل لحظى أى فى زمنه الحقيقى [···] ·

الأرباح والخسائر وقوائم جرد المخزون والأسعار ، كل شيء يتم بشكل لحظى [...] ، كل شيء يجب أن يكون جاهزا فى الزمن الحقيقى [...] . عندما كنت فى قسم « التجزئة » كنت أجد الأمور لا تسير على ما يرام وعندما انتقلت للأسواق دخلت عالما مختلفا تماما [...] ، وناسا مختلفين [...] ، ومواقف مختلفة . من البدهى أن يعمل مركز البيانات بشكل مختلف . المبرمجون والذين يشرفون عليهم مختلفون . وكذلك المواهب المطلوبة منهم والمعرفة بالأعمال والفهم العميق للمنتجات وتكامل المنتج والتكنولوجيا ـ لم أر من قبل شيئا متطورا لهذه الدرجة » .

وفى ظل هذه الظروف لم يكن غريبا أن يعيش القسمان فى حالة توتر دائمة ، خاصة وأن كل قسم يتوقع اسهاما مختلفا من الميزانية الضخمة المخصصة للخدمات وتكنولوجيا المعلومات . فسوق رؤوس الأموال لا تكف عن المطالبة بنتائج آنية شديدة التطور والتعقيد ومحللة تحليلا جيدا ، فى حين يحتاج قسم « التجزئة » الى بيانات أكثر ولكن بدرجة أقل من التعقيد والتركيب ومن النقاء والدقة أيضا .

وتحدث الظاهرة نفسها فى العديد من الشركات المالية الكبرى الأخرى . ومن الملاحظ أن الشركات التى يتركز نشاطها على جمع وتوريد رؤوس الأموال مثل « سالمون برزرس » و « فيرست بوطنز » و « مورجان ستانلز » و « جولدمان ساشسيز » تستثمر بشكل أكبر فى نظم المعلومات والاتصالات عن الشركات التى تظل موجهة أساسا نحو بيع الأوراق المالية للجمهور العريض مثل شركات « ميريل » و « شيرسون وهوتون » .

ولقد تحول تعارض المعسكرين فى شركة « ميريل » الى معركة مواجهة مخططة كانت نتيجتها رحيل المدير العام ـ الذى كان يحابى رجال « سوق رؤوس الأموال » واحتياجاتهم من المعلومات .

غير أن فى هذه الحالة بالذات ، لم تكن ميزانية النظم هى العامل الرئيسى وان كانت كل الاحتمالات ترشحها فى المستقبل لأن تحتل مكانا متزايد الأهمية فى استراتيجيات الشركات الكبرى ، نظرا لأن أجهزة الكمبيوتر والاتصالات بدأت فى تعديل التوجهات والمهام الأساسية للشركات على أعلى المستويات .

انسحاب استراتيجى :

من الأمثلة التى تجسد هذا الأمر ما حدث عندما قرر مصرف « بنك أوف أميركا » (لا « بوفا ») توسيع أنشطته فى مجال الائتمان .

ففى عام ١٩٨٢ ، كان بنك أوف أميركا يمتلك أصولا تقدر ب ١٢٢ مليار دولار ويعمل لديه ٨٢ ألف شخص فى وكالات ومكاتب منتشرة من ساكرامنتو (كاليفورنيا) الى سنغافورة • وكان قسم الائتمان وحده يدير أموالا تقدر ب ٣٨ مليار دولار لحساب ٨٠٠ مستثمر من المؤسسات الكبرى وصناديق المعاشات • وكان من بين العملاء الرئيسيين شركة والت ديزنى و ايه • تى • آند تى • وكايزر ألومنيوم ومؤسسات ثقيلة أخرى فى الاقتصاد الأمريكى • ولكن من المنظور التكنولوجى كان البنك قد تخلف بعض الشىء • وعندئذ قرر توسيع نشاطه فى سوق الائتمان لينافس فى ذلك « بنكرز ترست » و « ستيت ستريت دى بوسطن » والعمالقة الماليين الآخرين فى الساحل الشرقى •

وقد أدرك كليد • آر • كلاوس مدير قسم الائتمان أنه يحتاج لنظام معلوماتى متطور للغاية ، رغم أن النظام القديم كان قد تم تعديله مؤخرا وتكلفت هذه العملية ٦ ملايين دولار ورغم هذه النفقات أثبت النظام القديم فشله ولم يعد يلائم العصر •

وقد مضى الزمن الذى كان « الأرامل واليتامى » يتقدمون فيه بحياء الى خدمات الائتمان فى البنك ليعهدوا لها بأموالهم ويكتفون بتقرير موجز كل ستة أشهر أو كل عام • لقد أصبح العملاء أكثر تشددا • ويملك بعضهم حسابات ضخمة ويريد معلومات مفصلة تم تحليلها من كافة الأوجه • ويملك العملاء الأكثر أهمية أجهزة كمبيوتر قوية وشبكات اتصالات وبرامج تحليل مالى متطورة ، ولكى يستخدموها كانوا يطالبون ببيانات آنية مركبة •

وبالتالى ، استعان كلاوس ومجموعة النظم المعلوماتية فى بنك أوف أميركا بمستشارين ووقعوا عقودا لتركيب أحدث النظم فى مجال ادارة الائتمان • وتم كتابة حوالى ٣ر٥ مليون سطر من شفرات البرمجة ، وتلقى العاملون ١٣ ألف ساعة من التدريب لاعدادهم لاستخدام النظام الجديد •

وبالرغم من علاج « الصدمة » هذا ، تباطأ الانطلاق • حيث تبين أن البرنامج حافل بالأخطاء • والأسوأ من ذلك أن النظام السابق كان يراكم هو أيضا العديد من حالات التأخير • وبدأ العملاء يتهامسون وتزايدت الضغوط •

وفى عام ١٩٨٦ ، تلقت النشرة الداخلية لقسم الائتمان — واسمها « ترتل توك » — خطابا مجهولا ينصح كلاوس بعدم تشغيل النظام الجديد • حيث قال المرسل ان النظام الجديد ليس جاهزا بعد • واذا كان كلاوس يعتقد عكس ذلك فلأن أحدهم « وضع له عصابة على عينيه » •

غير أن كلاوس لم يكن يستطيع الانتظار • فقوائم حسابات العملاء تأخرت عن موعدها ثلاثة شهور • وكانت الأمور فى حالة سيئة للغاية نتيجة لعدم امكانية العثور على المستندات اللازمة لوضع الأرقام ، وكانت قيادات بنك أوف أمريكا تصرف مبالغ ضخمة تحت مسمى مصروفات مؤقتة و « كلمة الشرف » • وتتابعت الأزمات وتلاحقت المعارك وكانت التعديلات التى أجريت فى الادارة العليا والتغيرات المفاجئة فى الاتجاهات وتسريح العاملين والتحولات فى الطاقم الوظيفى قد أحدثت آثارها الوخيمة على قسم الائتمان • وفى عام ١٩٨٨ ، انهار المشروع كلية بينما تبخر ما يقرب من ثمانين مليون دولار • وبشعور الخزى تخلى « بنك أوف أمريكا » عن عملية الادارة الائتمانية •

لقد كانت الهزيمة كاملة •

وفى الشهور التى أعقبت ذلك سقطت رؤوس من القيادات : رحل كلاوس والعديد من نواب الرئيس ذوى المراتب العالية (كما رحل ٣٢٠ من اجمالى العاملين لدى المورد الرئيسى للبرامج المعلوماتية والعمارة الالكترونية البالغ عددهم ٤٠٠) •

ورحل أيضا العملاء ومعهم ٤ مليارات دولار وأخيرا رحلت عناصر خدمة الائتمان المختلفة التى كان قد تم بيع جزء منها الى ولز فارجو وتم التخلى عن جزء آخر لـ « ستيف ستريت دى بوسطن » ـ وهى احدى المؤسسات الكبرى المتخصصة التى أراد « بنك أوف أمريكا » تحديها فى مجالها •

وكان ذلك أشبه بانسحاب نابليون من روسيا • ان خبراء النظم ، سواء أطلق عليهم اسم مديرو المعلومات أو مسئولو تنظيم النظم أو مسئولو النظم المعلوماتية للادارة يقفون فى الخط الأول فى حروب المعلومات وهم بذلك معرضون لتلقى القنابل من جميع الجهات •

عصر المخ العملاق :

منذ حوالى ثلاثين عاما عندما ظهرت أول أجهزة كمبيوتر فى مكاتب الشركات الكبرى أفاضت الصحافة بالتوقعات والتأملات حول قدوم « المخ العملاق » • وكان من المفترض أن يحتوى هذا المخ العملاق كل المعلومات اللازمة للادارة •

(فى الاتحاد السوفيتى ، اتخذت هذه الأوهام الأولية حول

امكانية انشاء بنك معلومات ونظام لاتخاذ القرارات له صفـة الشمول ، شكلا أكثر طموحا • حيث تم تصور بعض أدمغة الكترونية عملاقة تسيطر عليها هيئة التخطيط التابعة للدولة ، الجوسبلان ، ولا تقود هذه الأدمغة شركة معينة ولكن الاقتصاد الوطنى كله) •

وهكذا كان النظام سيحل نهائيا محل الفوضى فى مجال المعلومات • فلن يكون هناك اهمال ولا علب بطاقات مكتظة ولا مذكرات تائهة • لن يكون هناك شك أو تردد •

هذه الرؤى المصابة بجنون العظمة قللت بشـكل كبير من أهميـة التنوع والتعقيـد المتزايدين اللذين يتسم بهما الاقتصاد فوق الرمزى • لقد أنكر كتاب هذه الرؤى فى غطرستهم ، دور الصدفة والحدس والقدرة على الابتكار والخلق فى الحيـاة الاقتصادية • ولكن أخطر ما فى الأمر كان وجهة نظرهم التى ترى أن القادة يعلمون بما يكفى لكى يقرروا بشـكل صحيح الاحتياجات المختلفة من المعلومات اللازمة للمستويات الأدنى فى التسلسل التنظيمى •

لم يكن لقب « مدير معلومات » موجودا فى الشركات الأمريكية ، ولكن خبراء معالجة البيانات كانوا يكونون نوعا من « الكهنوت » • هذه الحفنة من المتخصصين كانت تسيطر سيطرة مطلقة على أجهزتها لأنها هى وحدها التى تعرف كيف تستخرج أية معلومة من هذا « العقل العملاق » ، ومن ثم كان على كل من يريد معـلومات أن يتوجه اليهم • وتمتـع كبار الكهنة بامتيازات احتكارية •

عندئذ وصلت أجهزة الميكرو كمبيوتر ، فى شكل أجهزة كمبيوتر مكتبيـــة •

وهبت العاصفـة فى نحو نهايـة السبعينات • وأدرك الكثير من المتخصصين على الفور أن الأجهـزة الجديدة ذات السـعر الرخيص تهدد بتآكل سلطاتهم ، فحاولوا منـع وصول هذه الأجهـزة الى الشركات • وعارض كبار الكهنة رصد أموال لشراء هذه الأجهزة وسخروا من حجمها الصغير ومن القدرات المحدودة للجيل الأول من الميكروكمبيوتر •

ومثلما حدث فى القرن التاسع عشر حينما عجز احتكار « ويسترن يونيون » بجبروته عن منع الأمريكيين من امتلاك أجهزة الهاتف • اكتسح تعطش القادة الاقتصاديين للمعلومات مقاومة الخبراء فى القرن العشرين • وبسرعة كبيرة بدأ آلاف الكوادر فى التحايل على سلطة كبار الكهنة بشراء معداتهم الخاصة والبرامج المعلوماتية وباعداد روابط واتصالات مستقلة •

وسرعان ما أصبح من المسلم به أن الشركات ستحتاج الى قدرات معلوماتية موزعة ، بالاضافة الى بعض الوحدات الكبيرة ، تحت سيطرة مركزية . وأصبحت الفكرة الخيالية « للمخ العملاق » فكرة ميتة واختفت معها السلطة المركزة بين أيدى أساتذة معالجة البيانات .

ولم تعد الكوادر العليا فى حاجة لأن تستجدى بضع دقائق من وقت الكمبيوتر ، بعد أن تحررت من سلطة كبار الكهنة وأصبح لأقسامهم ودوائرهم ميزانية خاصة بالمعلومات لا يستهان بها .

ووجد كبار الكهنة أنفسهم فى موقف قريب من موقف الأطباء الذين أفقدهم الانتشار المتزايد للمعرفة الطبية فى الصحف غير المتخصصة ثم فى وسائل الاعلام وضعهم كأشباه آلهة . فبدلا من التعامل مع أميين فى مجال الكمبيوتر ، وجد هؤلاء الخبراء أمامهم عددا كبيرا من « المستخدمين النهائيين » الذين يلمون على الأقل ببعض المبادىء ويقرءون مجلات متخصصة فى مجال المعلومات ويشترون أجهزة كمبيوتر لأبنائهم ولم يعودوا ينبهرون بأى شخص يتكلم أمامهم عن « الروم » (ذاكرة للقراءة فقط) « والرام » (ذاكرة الوصول العشوائى) ان « ثورة الميكرو » قوضت احتكار المعلومات وجردت كبار السادة من سلطتهم .

ولكن سرعان ما أعقبت ذلك ثورة التوصيل والربط بين مختلف الأجهزة التى أدت الى نقل جديد للسلطة .

وكما يحدث فى أغلب الثورات ، فان ثورة « الميكرو » كانت حركة مضطربة ومرتبكة للغاية . فقد اندفع مختلف المسئولين واتباعهم لشراء المعدات والبرامج والخدمات التى كانوا يريدونها من كل نوع ، وكانت النتيجة برج بابل الكترونيا . ولم تظهر مشكلات ذات أهمية طالما كان الأمر يتعلق أساسا بنظم معزولة ، ولكن بمجرد أن أصبح من الضرورى لهذه الأجهزة ان تتحاور مع الوحدات المركزية ومع بعضها البعض ومع العالم الخارجى ، ظهرت مساوىء الحرية غير المحدودة بكل أبعادها .

وعندئذ حذر خبراء الكمبيوتر رؤساءهم وقالوا ان الديمقراطية المعلوماتية تهدد فى النهاية بتقليص سلطات الادارات العليا نفسها . وبالفعل ، كيف يمكن ادارة شركة بشكل مسئول اذا كان نظام المعلومات ككل لا يمكن السيطرة عليه نظرا لتباين واختلاف الأجهزة والبرامج وتصنيف البيانات الأمر الذى كان يهدد بحدوث فوضى هائلة . وكان الوقت قد حان لرد الأمور الى نصابها .

ومع كل ثورة تنشأ فترة من الاضطرابات والتطرف تتبعها فترة يوطد فيها النظام قدمه • وهكذا بدأ أخصائيو معالجة البيانات تساندهم مستويات الادارة العليا فى تحويل الثورة الى مؤسسات — واستعادوا أثناء هذه العملية جزءا من تأثيرهم القديم ككهنة كبار •

وحصل مديرو المعلومات الجدد على موارد وسلطة لم يسبق لها مثيل من أجل اعادة النظام الى عالم الكمبيوتر والاتصالات • ولقد تولوا مهمة دمج النظم وربطها ببعضها وصياغة ما يمكن تسميته « شفرات الطريق الالكترونية » • لقد جمع أسلافهم واحتكروا معلومات مركزية ثم فقدوا لبعض الوقت السيطرة على النظام ، والآن وتحت صولجان المديرين يؤكد المتخصصون الجدد وجودهم من جديد كشرطة معلومات ، فهم يفرضون قواعد تحدد فى اجمالها أسس النظام المعلوماتى للشركة •

وتنطبق هذه القواعد بالطبع على المعايير التقنية وأنواع التجهيزات وغالبا ما تنظم وتحدد أيضا سبل الوصول الى بنوك المعلومات المركزية والأولويات والعديد من العناصر المهمة الأخرى • ومن سخرية القدر أن العديد من مديرى المعلومات يشيدون الآن ويتغنون بمزايا أجهزة الميكروكمبيوتر التى سبق أن احتقروها بعمق شديد •

ان أسباب هذا التحول واضحة تماما • فأجهزة الميكروكمبيوتر لم تعد هى تلك الأجهزة السابقة الضعيفة بالرغم من وزنها الثقيل الذى كان يصل الى ٤٠ كيلو جراما • لقد اكتسبت مثلها مثل المينى كمبيوتر ومحطات العمل قوة بحيث يمكنها حاليا انجاز جزء كبير من الوظائف التى كانت مقصورة سابقا على الوحدات المركزية •

ولذلك ينادى العديد من مديرى المعلومات « بتصغير حجم » الأجهزة وبمزيد من اللامركزية • ويرى الكثير من الخبراء أن « الاتجاه الى تصغير الحجم يأخذ أبعاد الظاهرة » على حين تنتظم تلك الأجهزة الصغيرة فى شبكات تسمح باعادة فرض السيطرة المركزية على المعلومات وتخضع لهيمنة خبراء المعلومات الذين ينظمون عملها ، ومن ثم راجت فكرة الادارة بواسطة الشبكات •

ويقول بيل جاسمان أخصائى التسويق لدى دى • آى • سى : « ان الادارة بواسطة الشبكات ليست مجرد مسألة تقنية ولكنها سياسية » • ويعتقد آخرون — طبقا لما أوردته مجلة « داتا ميشن » — أن « الحجج التى قدمت لصالح الادارة المركزية بواسطة الشبكات [•••] تخفى غالبا لدى بعض كوادر نظم المعلومات ، الرغبة فى استعادة السيطرة

الشخصية على تشغيل هـذه النظـم ، تلك السيطرة التى فقدوها خـلال السنوات الأخيرة » ٠

باختصار ، فيما تحتدم حرب المعلومات فى البيئة الخارجية للشركة ـ والتى كما رأينا تخلق مواجهات بين تجار التجزئة والمنتجين وبين فروع الاقتصاد المختلفة بل وبين الدول ـ فان حروبا على مستوى أصغر تمزق الشركة داخليا ٠

وبالتـالى يصبح مديرو المعلومات والمتعـاونون معهم مقاتلين سواء أرادوا ذلك أم لا ، لأنهم حتى وان كانوا لا يتصورون وظيفتهم من خلال هذا المنظور فان عملهم يقودهم الى اعادة توزيع السلطات - وان كانت هذه الحقيقة نادرا ما يعترف بها ٠

انهم يقومون بدور المهندسين ورجال الشرطة فى آن واحد على امتداد طرقنا الالكترونية الكبيرة التى تعيش مرحـلة نمو وتطـور واضـحة ٠ وبما أنهم يحاولون أن يديروا بأنفسهم النظم التى بنوهـا ، فـان ذلك يضعهم فى موقف غير مريح يجعلهم أشبه « بشرطة أفكار الكوادر » ٠

أخلاقيات المعلومات :

فى ظل هذه الظروف ، يستحق مديرو المعلومات رواتبهم تماما ٠ لأن وظيفتهم مليئة بالصعوبات وتولد توترا عصبيا شديدا ، اذ يصعب وصف مدى تعقيد مهمتهم : فهم فى الواقع مسئولون عن اعداد القواعد التى ستسمح باقامة ودمج نظم المعلومات على مستوى الشركات الكبرى وهى نظم سوف تجعل المعلومات فى متناول كل من يحتاج اليها ، وتمنع التحايل أو التخريب وتحافظ على أسرار الحياة الخاصة ، وسوف تنظم سبل انتفاع العـاملين والعمـلاء والموردين بمختلف الشبكات وقواعـد البيـانات وتحـدد أولويات كل منهم وتعـد عـددا لانهائيا من التقارير المتخصصـة وسـوف تتيح لمسـتخدمى الشـبكات امكانيـة اضـفاء مواصفاتهم الشخصية على برامجهم المعلوماتية وتلبيـة عشرات المتطلبات الأخرى ، كل ذلك فى اطار القيـود الخاصة بالميزانية ٠ كمـا أن ظهور تقنيات جديدة باستمرار ،ومنافسين جدد ومنتجات جديدة يجعل عملية اعادة العمل مطلوبة بشكل دائم ٠

ويتطلب اعداد هذه المجموعات من القواعد مستوى عاليا من الكفاءة التقنية بحيث ينسى مديرو المعلومات والعاملون معهم التأثيرات الانسانية والبشرية لقراراتهم ٠ ان تحديد من له حق الوصول الى أية معلومات يعتبر

تصرفـا سياسيا . واحترام الحياة الخاصة مشكلة سياسية . وتصميم نظام ما بشكل معين بحيث يتلاءم بشكل أفضل مع احتياجات قسم أو دائرة أكثر من احتياجات أقسام أخرى هو أيضا اجراء سياسى ، وينطبق الشيء نفسه على وضع جدول لتنظيم أوقات العمل على الكمبيوتر وما يؤدى اليه من انتظـار وتأخير بالنسبة للأقســام التى لا تقع فى ترتيب متقدم فى قائمة الأولويات . أما بالنسبة لعمليــة تقدير وتوزيـع التكاليف فانها تستخدم دائما علاقات سلطة .

لذلك ، فما أن نشرع فى ذكر تنظيم وتقنين المعلومات حتى تتراءى لنا كل أنواع المسائل « شبه السياسية » شديدة الازعاج .

وقد يتورط اثنان من العاملين فى صراع شخصى عنيف . ويتمكن أحدهما من الحصول على كلمة السر المنــاسبة التى تتحكم فى البرنامـج ويصل الى ملفات العاملين فيدخل بيانات ضارة فى ملف خصمه ، لا تنكشف حتى اللحظة التى يكون فيها الضحية قد غـادر الشركة ووجد عملا فى شركة أخرى . وفى هذه اللحظة تظهر المعلومة الضارة للنور وتؤدى الى فصله من عمله .

وقياسا على ذلك ألا تقل فرص ترقى المستخدم اذا لم يكن يستطيع أو لم يعد يستطيع الوصول الى المصادر المهمة للبيانات ؟

ولا يحتاج الأمر قدرا كبيرا من الخيال لطرح العديد من الأسئلة من نفس النوع . ففى غياب تشريع شامل يحكم هذه الأمور يتعين حاليا على الشركات الخاصــة أن تفكر فى التـأثيرات الشـخصية والسياسية لكل القواعد التى تدار بها نظم المعلومات التابعة لها . ولكن هل يجب أن تترك لها حرية التقدير فى هذه المواضيع التى تمس حقوق الانسان ؟ واذا كان الرد بالايجاب فمن فى الشركة سيكون عليه سن القواعد ؟ هل هو مدير المعلومات ؟ .

نحن هنا نخطو فى أرض مجهولة ونتقدم على طبقة هشة من الجليد . فالقليل منا من لديهم خبرة واسعة بالنسبة للمشكلات الأخلاقية والقانونية وأخيرا السياسية الناشئة عن ضرورة فرض بعض القيود على سيل المعلومات التى يولدها النشاط الاقتصادى .

فى أغلب الأحيان تفوض الادارة العليا حل هذه المشكلات . ولكن هل يتعين تقاسم سلطة وضع القواعد التى تحكم هذه الأمور مع جهات أخرى ؟ وهل يجب على الشركات أن تشكل داخلها « مجالس معلومات » ، أو حتى

« سلطات تشريعية » مسئولة عن اعداد القوانين الخاصة بالحقوق فى مجال المعلومات وعن المسئوليات المتصلة بها وامكانات الاطلاع عليها ؟ وهل يجب أن تشارك النقابات فى هذه القرارات ؟ وهل نحن فى حاجة الى « محاكم شركات » للفصل في منازعات الأمن وسبل الوصول الى البيانات ؟ وهل نحن فى حاجة الى متخصصين فى « آداب المعلومات » لتحديد مبادىء أخلاقية نوعية جديدة ؟

وهل القواعد المطبقة على المعلومات فى الاقتصاد ستحدد وتؤثر على مواقف الدولة من حرية المعلومات على صعيد المجتمع ؟ وهل هذه القواعد قد تعودنا على ممارسة الرقابة والسرية ؟ وفى النهاية هل سيتعين علينا أن نقترع ذات يوم على « اعلان للحقوق » كبير وواضح فى مجال المعلومات الالكترونية ؟

كل هذه الأسئلة تتعلق بالسلطة وسيترتب على الاجابات عليها انتقال للسلطة داخل الشركة ، وفى النهاية داخل الجسم الاجتماعى ككل ·

تناقض متفجر :

كلما أصبحت البيئة الاقتصادية التي فى طريقها لتكون مضطربة وغير مستقرة وابتعدت عن حالة الاتزان ، أصبحت احتياجات المستخدمين غير متوقعة ·

ان التحولات السريعة تعنى تدخل الصدفة والتقلب وهجمات تنافسية تأتى من الجانب غير المتوقع تماما · فنجد مشاريع كبرى تنهار وأخرى صغرى تنجح نجاحا مبهرا · ان هذه التحولات تعنى تكنولوجيات جديدة وأنواعا من المهن والعاملين وظروفا اقتصادية جديدة لم يسبق لها مثيل اطلاقا ·

بالاضافة الى ذلك تتفاقم الأوضاع عندما تصبح المنافسة دامية وعندما تأتى من بلد أو ثقافات مختلفة جذريا عن الثقافة التى تكيفت معها الشركة أصلا ، وهو أمر كثير الحدوث ·

وفى مثل هذا العالم ، كيف يستطيع أكثر مديرى المعلومات كفاءة أن يحدد مقاما من سيحتاج هذه المعلومة أو تلك ولكم من الوقت ؟

فى بيئة مضطربة بهذا الشكل ، يتطلب بقاء الشركات واردا مستمرا من المنتجات والخدمات المبتكرة · الا أن الابتكار يتطلب نوعا من « الجلاسنوست » أو حرية التعبير ، الداخلية ـ انفتاح على الخيال ودرجة

من القبول للتفرد الشخصى وللملكة الحدس التى أدت فى الماضى الى العديد من الاكتشافات الخصبة ابتداء من النايلون والبويات التى تحتوى على عصارة بعض الأشجار الى بدائل المواد الدهنية فى أطعمة الرجيم ·

ومن ثم يظهر تناقض عميق بين الحاجة الى التنظيم والانضباط الدقيق والرقابة الصارمة فى مجال المعلومات من ناحية ، وضرورة الابتكار من ناحية أخرى ·

فكلما اشتدت صرامة القواعد التى توفر الضمانات وسبل الحماية لنظم المعلومات وتحدد مسارها وتفاصيلها تقلصت القدرة على الابتكار وواجهت الشركة قيودا تعيق عملها ·

يتضح من كل ذلك ، أن حروب المعلومات التى تشتعل خارج الشركة وتمس الاقتصاد ككل ، ابتداء من أجهزة القراءة البصرية فى السوبر ماركت ومعايير المنتجات حتى أجهزة التليفزيون والسياسات التكنو ـ وطنية ، لها مثيلاتها داخل الشركة ذاتها ·

ان السلطة فى الحياة الاقتصادية ستذهب غدا الى الذين يعرفون بشكل أفضل حدود المعلومات · ولكن قبل ذلك ، ستكون حروب المعلومات التى نراها تشتد الآن قد عدلت شكل الأنشطة ذاتها · ولكى نرى فى أى اتجاه سيكون هذا التعديل ، يتعين علينا أن ندرس عن قرب هذا المورد الحاسم ألا وهو المعرفة ، والتى سيؤدى طلبها والبحث عنها الى زعزعة السلطات القديمة وعمليات السيطرة من نيويورك الى طوكيو ومن موسكو الى مونتفيديو ·

الفصل الرابع عشر

الحرب الشـــاملة للمعلومات

ادت حرب المعلومات المحتدمة فى ميدان الاقتصاد العالمى الى تشكيل تصـور جـديد للحياة الاقتصادية فى الوقت الراهن • ونظرا لأن المعرفة اصبحت بشكل مضطرد العـامل الحاسم فى خلق الثروة بدانا نرى فى الشركة تنظيما خلاقا لمعرفة جيدة •

اننا نتحدث عن قيمة مضافة نتيجة اعداد وتجهيز المعلومات وتحسين الموارد البشرية للشركة • ولكننا بدأنا فى الوقت نفسه نزج بأنوفنا فى المعلومات التى لا تخصنـــا • وقد يبـــدو أن كل شىء مسموح به فى هذه الحروب ــ كما هو الحال فى الحب •

ففى يوم ٢٥ أبريل ١٩٨٥ ، رن جرس الهاتف فى مكاتب تكساس انسترومنت بدالاس ، وطلب صوت ذو نكهة أجنبية موعدا مع المسئول عن خدمات الأمن فى الشركة • وكان صاحب الصوت رجلا سورى الجنسية يعمل مهندسا كهربائيا ، وكان قد طلب حق اللجوء السياسى للولايـات المتحدة ، ثم عمل لدى تكساس انسترومنت لفترة قصيرة قبل أن يفصل منها بعد أن حامت حوله الشبهات• ويبدو أنه كان فى الأصل ضابطا مهندسا فى الجيش السورى قبل أن يهاجر الى الولايات المتحدة بمساعدة وكالة المخابرات المركزية • وقال انه يريد الآن أن يتصالح مع الشركة ويعود الى عمله فيها ، مؤكدا أن لديه معلومات عن أسرار مهمة سرقت من الشركة•

وعلى أثر مكالمته الهاتفية أغارت شرطة دالاس فى الفجر على مكاتب شركة صـغيرة للتكنولوجيـا المتقـدمة اسـمها فويس كونترول سيستمز

(نظم التحكم الصوتى) . وكان المؤسس الأصلى لهذه الشركة سمسار عقارات وكان قد سجن بتهمة تهريب المخدرات ، ثم آلت لمجموعة استثمار أخرى وكان مديرها رئيسا سابقا لشركة « يو . اس . تليفون » . واتضح أن هذه الشركة كانت تستخدم عددا من الباحثين السابقين فى تكساس انسترومنت ومنهم كزبرى ذاته .

واكتشفت الشرطة ٧٩٨٥ وثيقة منسوخة من أجهزة كمبيوتر فريق البحوث المتقدمة التابع لشركة تكساس انسترومنت وكان هذا الفريق يعمل فى مجال تحليل الصوت البشرى . وكان كبار صناع أجهزة الكمبيوتر ومنهم آى . بى . ام . وتكساس انسترومنت قد دخلوا (ولا يزالون) سباقا صعبا لاكتشاف الطرق التى تسمح لأجهزة الكمبيوتر أن تفهم الكلمة المنطوقة (تقوم أجهزة الكمبيوتر بذلك فعلا ولكن بشكل محدود وبتكلفة مرتفعة جدا) ، ويعلم كل هؤلاء المتسابقون أن الفائز يستطيع أن يأمل فى تحقيق أرباح خيالية من وراء ذلك . ففى تقدير ميخائيل در توزوس رئيس قسم الدراسات المعلوماتية بمعهد التكنولوجيا فى ولاية ماساشوسيتس أن « الذى سيتجاوز الطريق المسدود الذى بلغته الأبحاث حاليا ويتمكن من جعل الآلات تفهم الكلمات المنطوقة سيكون فى مقدوره التحكم فى مسيرة ثورة المعلومات » .

هل المهندسون الذين تركوا تكساس انسترومنت والتحقوا بفويس مذنبون كما تتهمهم الشركة الأولى بأنهم سرقوا نتائج أبحاث قيمتها ٢٠ مليون دولار ؟

وأثناء الدعوى القضائية أكد ممثلا الادعاء لمدينة دالاس ، تيد شتاينك وجان جاكسون ، أنهم ارتكبوا جريمة . فى حين أشار محامو المتهمين توم شالك وجارى ليونارد الى أن كل المواد التى نسخت ليس مكتوبا عليها عبارة « سرى للغاية » التى كان يتعين مبدئيا أن تكون موجودة على جميع الوثائق والمستندات السرية . فضلا عن أن مدير قسم الأبحاث فى ذلك الوقت كان الدكتور جورج دودينجتون ، وهو ذكى وبارع ومتمرد على التقاليد وكان كثيرا ما يعلن أن معمله « حر ومفتوح » ، كما كان يؤكد أنه لن تكون هناك اكتشافات حاسمة ما لم يضع باحثو مختلف الشركات والجامعات معرفتهم معا . والواقعة الأوثق صلة بالموضوع هى أن شركة فويس لم تستخدم على ما يبدو النتائج المعنية .

ولقد أكد شالك أمام هيئة المحلفين أنه عندما كان يعمل فى تكساس انسترومنت لم يعتبر فى أى وقت من الأوقات أبسط جزء من هذه المواد كأسرار . كما أوضح ليونارد من جانبه أنه أراد فقط الاحتفاظ بسجل

تاريخى للأبحاث التى أجراهـا ، وإذا كان قد نسـخ دليـلا معلوماتيـا لتكساس فذلك لأن هذا الدليل يضم قائمة زملائه القدامى فى مدرسة الأحـد ٠

ورد الادعاء على جميع هذه الحجج بهذه الكلمات : « هنـاك شيء لا يستطيعون تغييره وهو أنهم اختلسوا هذه البرامـج دون أن يخبروا أحدا بذلك » ٠

وأعلنت هيئة المحلفين فى دالاس أن الرجلين مذنبان بالرغم من أن بعض أعضائها بكوا عند النطق بالحكم ٠ وحكم عليهما بالسجن والغرامة ٠ وقد أطلق سراحهما ولكنهما وضعا تحت المراقبة ٠ واستأنفا الحكم وعند عودتهما الى عملهما ضاعفا على الفور جهودهما من أجـل تدريب أجهزة الكمبيوتر على فهم الكلمات الآدمية ٠

قضبان صدئة وهمسات الحب فى الفنادق :

يصعب معرفة ما اذا كان التجسس الصناعى فى ازدياد ، فعلى حد قول بريان هولستاين ـ عضو لجنة حماية المعلومات لدى الشركة الأمريكية للأمن الاقتصادى ـ « الوقوع ضحية للتجسس الصناعى أشبه بالاصابة بمرض تناسلى ٠ قد يحدث ذلك لكثير من الناس ولكن لا أحد يريد التحدث عنه » ٠ غير أن القضايا المرفوعة ضد لصوص أو قراصنة المعلومات فى تزايد مستمر ٠

ويعتبر هولستاين من الشخصيات النادرة التى فكرت بشكل جدى فى قيمة المعلومات وكان يقول منذ بضع سنوات ان « العديد من الشركات لا تفهم حقا أى شيء [٠٠٠] ٠ فهى ما زالت تفكر أساسا بلغة تحركات وانتقـالات البشر والمواد » ـ وكأنها لا زالت أسيرة الاقتصاد الصناعى القديم ٠ وأضاف قائلا : « ان معنى ذلك هو اظهار عجزها عن فهم مدى قيمة المعلومات » ٠

ولكن هذا الموقف فى طريقه للتغير سريعا ٠ فأمام اشتداد الصراعات من أجل السيطرة على المعلومات توصلت شركات عدة الى الاعتقاد بأن عليها أن تعرف أكثر عن مشروعات ومنتجات وأربـاح المنافسين أو الخصوم ٠ ونجم عن ذلك هـذا النمو المنهل للظاهرة المعروفة باسـم « الاستخبار التنافسى » ٠

بالطبع كانت القيادات الذكية تراقب دائما منافسيها ، ولكن معرفة الخصم أصبحت الآن سلاحا أساسيا فى حرب المعلومات ٠

وهناك العديد من الأسباب التى تفسر هذا التغيير · اذ يمكن الآن مهاجمة أى سوق من الخارج بعملية هجومية فائقة السرعة ·

فالوقت اللازم لتحقيق تقدم فى البحث العلمى يطـول بينما يقصر أجل المنتجات نتيجة لسرعة التطور ، وبالتالى تشتد المنافسة · كل هذه العوامل ساهمت فى تكثيف نشاط التجسس فى مجال الأعمال ، وتنظيمه ووضع مناهج له وهو ما جسدته وسائل الاعلام بشكل كبير ·

وازاء الحاجة الدائمة للابتكار تضطر الشركات الى تخصيص مزيد من الموارد لاعـداد منتجات جـديدة قد يتطلب انتـاج بعضها استثمارات ضخمة من أجل الأبحاث · ويقول جون · د · هالامكا فى كتابه « التجسس فى وادى السيلكون » : « ان خلق رقيقة الكترونية قد يمثل عمل مئات السنين ويبتـلع ملايين الدولارات » · ولذلك ـ على حـد قوله ـ تلجأ الشركات حاليا الى اتباع منهج معكوس أى تفكيك المنتج المنافس بأسلوب منهجى لاكتشاف أسراره وفهم الأساليب والطرق التى يحقق المنافسون أرباحهم من خلالها ·

وهنـاك سبب آخر شجع نمو التجسس التنـافسى : انه الانتشـار الواسع النطاق لعمليات تنظيم التخطيط الاستراتيجى ، ففى السابق ، كان هذا النوع من التخطيط مهمة شديـدة المركزيـة يتولاهـا مجلس متخصص لا يعرض أعماله الا على الادارة العامة · لكن فى الوقت الحالى ، نزلت هذه المهمة فى كثير من الأحيان الى مستوى الوحدات التنفيذية ، وبالتالى يتولاها رؤساء المنتجات ذوو التفكير العملى ، الذين اعتادوا بشكل خاص الالتحام بأرض الواقع ·

وعنـد هذا المستوى ، تمثل المعلومات عن نوايـا المنـافسين ميزة تكتيكية مباشرة ، كما تمثل عنصرا احتماليا للتوقع الاستراتيجى ·

وكل ذلك يساعد فى فهم لماذا تستخدم حاليا ٨٠٠ شركة من بين أكبر ألف شركة أمريكية جـواسيس متفـرغين ، كما توجـد مؤسسات لمحترفى الاستخبارات الاقتصادية تستطيع تزويد عملائها بالمعلومات التى يطلبونها ·

فقبل أن تقرر شركة فنادق ماريوت طرح سلسلة الفنادق المنخفضة التكلفة « فيرفيلد ان » فى الأسواق ، أرسلت ـ طبقا لمجلة « فورتشن » ـ فريقا من المستطلعين الى ما يقرب من ٤٠٠ مؤسسة منافسة لمعرفة نوع الصابون والمناشف التى تقدمها للعملاء وكيف يتمكن رجال الاستقبال

من حل المشكلات غير العادية التى تصادفهم ، وهل يمكن سماع صوت الفراش من الغرفة المجاورة (وللتحقق من ذلك قام أحد عملاء ماريوت بتقليد هذه الأصوات بينما كان زميله يتسمع من الجانب الآخر للجدار) ٠

كما استخدمت ماريوت أيضا خبراء للالتقاء بالمديرين الاقليميين للسلاسل المنافسة للتعرف منهم على مستويات الأجور ونوعية التدريب المهنى عندهم وعما اذا كان هؤلاء المديرون راضين عن موقعهم ٠

وعندما أرادت شيللر جلوب كوربريشن ـ التى تنتج كبائن الشاحنات الثقيلة ـ ابتكار موديل جديد نظمت زيارات منتظمة للعملاء المحتملين وطلبت منهم ملاحظات عن المعدات المنافسة تتناول سبع نقاط : استهلاك الوقود ، الراحة ، وضوح الرؤية من خلال الزجاج الأمامى للشاحنة ، سهولة القيادة ، نوعية المقاعد ، مدى سهولة الوصول الى أجهزة التحكم والتوجيه ، مقاومة التآكل ٠ واستخدمت نتائج هذه الزيارات فى توضيح الأهداف التى يتعين على فريق المصممين تحقيقها وتجاوزها ٠

وكما يفعل الجواسيس الحقيقيون يبدأ عملاء الاستخبارات الاقتصادية بدراسة دقيقة للمصادر « المفتوحة » ٠ حيث يدققون فى الاعلانات المهنية ورسائل الاعلام والصحافة عموما على أمل العثور على مؤشرات عن المشروعات المنافسة ٠ ويقرءون الخطب ويمحصون عروض العمل ويحضرون الاجتماعات والندوات ٠ ويذهبون للقاء العاملين القدامى الذين لا يطلب أكثرهم سوى الحديث عن الشركات التى عملوا بها ٠

وقد تلجأ المؤسسات الصناعية الى استئجار جواسيس للتحليق فوق المصانع المنافسة بطائرة عمودية لتقدير طاقتها الانتاجية ويفتشون سلات الورق كما يستخدمون أحيانا طرقا أكثر عدوانية ٠ ولكن من الممكن أن يستعين هؤلاء بدليل التليفون الداخلى لاحدى الشركات المنافسة لوضع خريطة تفصيلية لهيكلها التنظيمى وبالتالى وضع تقدير لميزانية هذه الشركة٠ وقد أرسلت شركة يابانية خبراء لفحص القضبان الحديدية المؤدية الى مصنع أمريكى منافس : حيث يفترض أن سمك طبقة الصدأ على القضبان تشير الى كثافة الحركة وتبين متى كان آخر مرور عليها ، الأمر الذى يمد الخبراء بدلائل ومؤشرات عن الانتاج ٠

وهناك من يقومون بزرع الميكروفونات فى غرف الفنادق أو المكاتب التى يتفاوض فيها المنافسون حول الصفقات ٠ ومن الأساليب الخسيسة التى اتبعها بعض موردى العتاد العسكرى أنهم استأجروا جواسيس لكى يعرفوا مقدما قيمة العروض المقدمة من منافسيهم لمشروع للبنتاجون لكى

يقدموا عطاءات أقل · ويقال ان بعض هؤلاء الجواسيس حصلوا على هذه البيانات بعد أن رشوا بعض العسكريين ·

ان محترفى هذا النوع من التجسس يعتبرون نشاطهم بحثا « مشروعا » عن المعلومات · بل وأظهر استطلاع للرأى أجرته مؤخرا احدى الوكالات مع كبار المسئولين أن ٦٠٪ منهم يعتبرون ان كل الوسائل يجوز استخدامها فى مجال التجسس الاقتصادى ·

ومع احتدام حرب المعلومات الآن أصبحنا ندرك أن المعرفة هى العنصر الأساسى للاقتصاد الجديد ولا يخضع هذا العنصر للقواعد التى تخضع لها الموارد الأخرى · فهو مورد لا ينضب · لكننا لا نزال حتى الآن نجهل كيفية ادارة مورد هو قابل للبيع ، بل ان جزءا كبيرا منه يأتى (وغالبا بشكل مجانى) من العملاء أنفسهم ، وحتى من المنافسين ــ سواء أرادوا ذلك أم لا · كما أننا لم ننجح أيضا حتى الآن فى فهم الطريقة التى تعمل بها الشركة فى مجموعها لزيادة المعرفة ·

المعلومات الخارجة والداخلة :

ان حرب المعلومات تلقى ضوءا جديدا على « الشركة » وعلى العمل الذى ينجز فيها ·

ولننس للحظة كل التصنيفات التقليدية للوظائف ، ولننس أيضا درجات التسلسل الادارى ، ولننس كذلك تقسيم العمل · ولنفكر فى الشركة على أنها خلية تنشط بمعالجة المعرفة ·

كان من المسلم به فى الماضى أن العمال لا يعرفون شيئا ذا قيمة وأن الادارة العليا وعلى الأكثر مجلس قيادة صغيرا هو القادر على تجميع المعلومات والبيانات النافعة وكانت نسبة العاملين التى تخصص وقتها لمعالجة المعرفة تعد ضئيلة قياسا باجمالى قوة العمل فى الشركة ·

ولكننا نرى الآن أن الشركات تهدف أساسا الى تحديث مخزون المعرفة الذى يتقادم بسرعة متزايدة وزيادة رصيدها من المعلومات ، وتحويل البيانات الخام الى معلومات ومعرفة أكثر اعدادا وتجهيزا · وللوصول الى ذلك ، لا يكف العاملون عن « استيراد » و « تصدير » و « نقل » أشكال ومراحل المعرفة المختلفة ·

وبعض موظفى الشركات يعملون من الخارج الى الداخل ، أى يجمعون المعلومات الخارجية ويوزعونها فى الداخل · فمستكشفو الأسواق مثلا يتحركون من الخارج نحو الداخل ، يبحثون رغبات المستهلكين من الخارج ويرفعون قيمة البيانات التى يجمعونها وذلك بتفسيرها وتأويلها ·

أما موظفو العلاقات العامة فيعملون فى الاتجاه المعاكس · انهم يمثلون الشركة أمام العالم الخارجي بادئين بتجميع المعلومات الداخلية ثم توزيعها ــ بتصديرها · هؤلاء يتحركون من الداخل الى الخارج ·

فى حين يبقى المحاسبون أساسا محصورين فى الداخل ، فكل معلوماتهم تقريبا تأتى من الداخل ، كما ينقلون الى الداخل أيضا نتائج عملهم ·

والبائعون المهرة يعملون فى الاتجاهين · انهم ينشرون المعلومات ولكنهم أيضا يجمعونها من الخارج لتمريرها الى الداخل بعد ذلك ·

كل هذه الوظائف ترتكز على معالجة « تدفق » البيانات أو المعلومات أو المعرفة · ولكن هناك وظائف أخرى تتلاقى معها ، وتكون مسئولة عن ايصال « مخزون » البيانات والمعلومات والمعرفة التى تملكها الشركة والعاملون فيها الى مستوى أعلى ·

فبعض الموظفين الذين يمارسون أعمالا ذهنية يتمتعون بملكة الابتكار ويستطيعون اقامة روابط وعلاقات جديدة وغير متوقعة بين مفاهيم متباعدة ، أو يكسبون الأفكار القديمة مظهرا جديدا · وهناك آخرون « يصيغون » وينقحون الأفكار الجديدة وذلك بمقابلتها منهجيا بالضرورات الاستراتيجية وبالاعتبارات العملية بحيث يتم استبعاد الأفكار التى لا تلبى الاحتياجات ·

اننا جميعا نفعل مثل هذه الأشياء فى الحياة ، فى أوقات مختلفة · ولكن بينما تزيد أهمية أية وظيفة أو تقل تبعا لمهارات أو لقدرات معينة ترتبط بها ، لا تراعى التصنيفات التقليدية للوظائف ولا التوجيهات الادارية هذه الاعتبارات المميزة وتأثيراتها بلغة السلطة ·

فعند كل مرحلة تقريبا من معالجة المعرفة ، يكتسب بعض الأشخاص أو التنظيمات بعض السلطة بينما يفقدها آخرون · وهكذا نرى نزاعات تتحول أحيانا الى حرب معلومات تحمل طابعا شخصيا ، وتدور حول أمور مثل : معرفة من الذى ستوجه له الدعوة لاجتماع ما ، ومن سيدرج اسمه فى قائمة المدعوين ، ومن سيتصل مباشرة برئيسه ، أو على النقيض من سيتعين عليه تسليم أوراقه ومستنداته للسكرتارية الخ · هذه المعارك التنظيمية ــ « حروب المعلومات المصغرة » هذه كما يمكن تسميتها ــ لا تمثل فى حد ذاتها شيئا جديدا ، فهى سمة دائمة لكل نشاط جماعى · ولكن مع نمو الاقتصاد فوق الرمزى تأخذ معنى جديدا ·

وبما أن المعالجة الجيدة للمعرفة تمثل فى النظام الجديد لخلق

الثروة أداة حاسمة ، يتعين على محاسبى القرن الواحد والعشرين ايجاد طرق يمكنها أن تحسب بدقة القيمة الاقتصادية المضافة بواسطة أنشطة المعلومات المتنوعة • وعندئذ يمكن أن تأخذ تقديرات الأداء الشخصى والجماعى فى الاعتبار الاسهامات التى قام بها العاملون لزيادة المعرفة •

فالجيولوجى الذى يكتشف الآن حقل بترول كبيرا تكافئه شركته بسخاء لأنه زاد من مخزونها • وغدا ، عندما سيتم الاعتراف بأن موارد المعرفة هى أهم الموارد كلها ، فقد تتوقف المكافآت ـ جزئيا على الأقل ـ على قدرة الموظف على زيادة الرصيد المعرفى لشركته • وفى المقابل ، يتعين توقع نزاعات على السلطة أكثر تعقيدا من أجل السيطرة على أصول المعرفة والعمليات التى تولدها •

تعميم التجسس :

اننا نشاهد تغيرات فى موقف المسئولين الذين بدءوا يعيدون النظر فى أفكارهم المسبقة عن دور قوة العمل لديهم • من الآن فصاعدا ، ينتظر من العاملين أن يسهموا بشكل مضطرد فى اثراء المعرفة الاجمالية للشركة، بالاضافة الى تدعيم ترسانتها من الاستخبارات الخاصة بالمنافسين •

تقول ميندى كوتلر ، رئيسة « الباحثون المشتركون » ، وهى شركة تمد الشركات اليابانية والأمريكية على حد سواء بمعلومات عن منافسيها ، ان رؤية اليابانيين لهذا النوع من عمليات جمع المعلومات أشمل بكثير من الأمريكيين • فبالنسبة للكوادر اليابانية يمثل جمع المعلومات جزءا من العمل العادى ، ولكن كما تقول رئيسة هذه الشركة : « اذا طرحت سؤالا حول هذا الموضوع على خريج من جامعة هارفارد فسيجيبك بأن تلك مهمة رجال الأرشيف » •

غير أن الصورة أخذت تتغير الآن • ففى شركة جنرال ميلز يتعين على كافة العاملين أن يساهموا فى جمع المعلومات عن الشركات المنافسة • حتى ان الحراس ذاتهم عندما يتم ارسالهم لاحضار التموين والتوريدات يجب أن يسألوا البائعين عما يشتريه المنافسون وما يفعلونه اذا أمكن •

ان شركات الهاتف الأمريكية تنظم ندوات وتوزع نصوصا لكى تشرح لكوادرها طرق ومميزات عمليات جمع المعلومات • وقد بلغ الأمر بشركة باير أنها تجرى تدريبات فى القسم المختص بذلك لكى يدرك العاملون أهمية الأمر • وتدمج جنرال اليكتريك الاستخبار التنافسى مباشرة فى تخطيطها الاستراتيجى •

وتقربنا هذه الممارسات فى حدها الأقصى من مفهوم للشركة يعتبرها آلة قتال تبنى فى اجمالها من أجل حرب المعلومات ·

خطأ بنسبة ٧٥٪ :

وبينما أولت الصحافة الاقتصادية بعض الاهتمام — وان كان سطحيا — لنمو ظاهرة تجسس الأعمال ، فانها لم تقل شيئا تقريبا عن العلاقات التى تربط هذا النشاط بانتشار نظم المعلومات وبالدور المتزايد للمديرين المسئولين عن هذه النظم وان كان الربط بينهما لا يصعب اكتشافه ·

ويمكن أن نتخيل بسهولة أن يطلب قسم التجسس فى شركة ما من مدير المعلومات أن يساعده فى تجميع معلومات عن منافس معين · ويجب على المدير المذكور أن يهتم بشكل متزايد ليس فقط بنظم المعلومات الداخلية ولكن أيضا بالروابط الالكترونية التى تسمح بالوصول الى قواعد البيانات الخاصة بالشركات الأخرى ، وبمعنى آخر فانه يتحكم فى مجموعات معدات وأجهزة تسمح باجتياح المحيط الالكتروني — حتى وان كان فى مدى محدود — للموردين والعملاء وآخرين · وقد تكفى للوصول الى المنافس وصلة واحدة محسوبة بشكل جيد ·

ولقد تمكن ثلاثة جواسيس معلوماتيين من ألمانيا الغربية ، من الوصول الى بيانات تتعلق بالتسلح النووى وبمبادرة الدفاع الاستراتيجى الأمريكية ، وذلك بالنفاذ الى ٤٣٠ جهاز كمبيوتر ، واستمر هذا الاختراق مدة تزيد على العام · وقد استهدفوا بشكل خاص ثلاثين جهازا تقريبا تمثل جزءا من شبكة أقامتها وكالة مشروعات أبحاث الدفاع المتقدمة ، وهى وكالة تابعة للبنتاجون · ولم يتم رصد هؤلاء الجواسيس الا عندما لاحظ كليفوردستول — وهو هيبى سابق أصبح رئيسا للنظام المعلوماتى فى معمل لورنس بركيلى — فرقا قدره ٧٥٪ بين محتويات مجموعتين من البطاقات ·

ويظل العديد من شبكات الشركات معرضا لاختراق لصوص أو جواسيس معينين ، قد يكون من بينهم عاملون فى الشركة أو عاملون سابقون استغل منافس سخطهم على شركتهم السابقة فأخضعهم له · وطبقا لمجلة « سبكترام » التى يصدرها معهد مهندسى الكهرباء والالكترونيات « يستطيع المشاركون فى أغلب الشبكات ذات المدى المحلى اضافة أجهزة ربط « مودم » لأجهزة الكمبيوتر الخاصة بهم بحيث يخلقون طرق وقنوات ربط جديدة داخل النظام بدون علم المسئولين » ·

وعندما يستطيع العملاء الوصول الكترونيا لقوائم مخزون الشركة وعندما يتقاسم الموردون مع المشترى أسرار المنتجات التى يعدها فان التحديد والحصر وكلمات السر لا تستطيع منع وجود تهديد حقيقى باختلاس المعلومات لصالح منافس ما ٠

ولكن الوصول الى المعلومات لا يتم بالضرورة بشكل مباشر ٠ اذ يمكن أن يتحقق أيضا باستخدام وسطاء بعضهم يجهل الدور الذى يقوم به ٠ فوكالة المخابرات المركزية الأمريكية لديها مخبرون يدركون ما يقومون به وآخرون ليسوا كذلك ٠ وبامكان جواسيس الأعمال أيضا أن يستخدموا طرفا ثالثا للحصول على المعلومات ٠

فعلى سبيل المثال ، اذا تم ربط سلسلتين من محال البيع بالتجزئة مثل وال ــ مارت وكيه ــ مارت بأجهزة كمبيوتر أحد الموردين ، كم من الوقت سيمر قبل أن يأتى فريق شديد الحماس من فرق التجسس الصناعى أو ذئب من عشيرة « الاستشاريين » المتزايدة العدد فى هذا المجال ويقترح فك الشفرة العددية واكتشاف كلمات السر للوصول الى الوحدة المركزية للشركة الصناعية أو اختراق خطوط اتصالاتها اللاسلكية ونهب قواعد بياناتها ؟ واذا كان قد تم اختراق شبكة أبحاث عسكرية أمريكية بواسطة المخابرات السوفيتية عن طريق بعض الجواسيس المسلحين بأجهزة كمبيوتر شخصية فقط ، وكانوا يعملون فى هدوء من مواقعهم فى ألمانيا الغربية ، فأى أمن هذا الذى تستطيع أن تمتلكه الشبكات التجارية وقواعد بيانات الشركات التى تعتمد عليها حاليا حياتنا الاقتصادية ؟

ان هذا المثال افتراضى تماما : فنحن لا نحاول أن نوحى بأى شكل من الأشكال أن شركتى وال ــ مارت أو كيه ــ مارت قامتا بمثل هذه الممارسات أو فكرتا قط فى القيام بذلك ٠ ولكن يوجد حاليا الآلاف من نظم التبادل الالكترونى للبيانات ، وتفتح التقنيات الجديدة امكانات مدهشة لجمع هذه البيانات سواء بشكل مشروع أو غير مشروع ٠

وبقليل من القدرة على التخيل ، يمكن افتراض أن يقوم فريق الاستخبار التنافسى بتركيب معداته وأجهزته فى مواجهل محل مهم ، ويراقب من الجانب الآخر من الشارع الاشارات المرسلة من أجهزة قراءة الشفرة ٠ وبالتالى ، يستطيع أحد المنافسين أو المنتجين أن يحصل على حصاد غنى من المعلومات فور ارسالها ٠ وقد أوضحت الاكتشافات التى تمت فى سفارة الولايات المتحدة فى موسكو أنه أصبح حاليا من الممكن تقنيا تركيب معدات تنسخ حرفيا الحروف التى تدقها على الآلة الكاتبة سكرتيرة المدير العام لشركة منافسة ٠

ولكن حرب المعلومات الشاملة قد لا تقتصر على الجمع السلبى للمعلومات • فالاغراء للقيام « بعمليات تجارية سرية » يتزايد باستمرار، لذلك لم يستبعد المستشار المتخصص جوزيف كوات أن نرى ذات يوم شركة تمر بضائقة تقوم بادخال طلبيات مزيفة فى أجهزة كمبيوتر شركة منافسة لدفعها الى انتاج كميات كبيرة من موديلات لا يوجد عليها اقبال وكميات قليلة جدا من الموديلات ذات القدرة التنافسية •

كما أن الثورات الجارية فى مجالات الفيديو والبصريات والصوتيات ستسمح قريبا بالتجسس أيضا على الاتصالات المباشرة بين شخصين والتدخل فى هذه الاتصالات وتزييفها ، حيث تتيح تقنية توليف الصوت امكانية تزييف صوت مدير ما واستخدام الهاتف لاعطاء تعليمات مضللة لمرؤوسيه • وفى هذا المجال لا توجد حدود لما يمكن تخيله •

كل هذه التهديدات أدت بالطبع الى نمو تكنولوجيات الدفاع • فبعض الشبكات الآن تطالب المستخدمين لها ببطاقة خاصة ترسل كلمات سر تتزامن مع برنامج فى الكمبيوتر المطلوب التعامل معه • وهناك نظم أخرى تستخدم البصمة أو سمات جسدية أخرى، بل وحتى سمات سلوكية للتأكد من هوية المستخدم قبل التصريح له بالدخول • أحد هذه الأجهزة يرسل فى عين طالب الاستخدام حزمة من الأشعة تحت الحمراء ضعيفة الشدة للتعرف خلف الشبكية على الرسم الخاص للشبكة الدموية والذى لا يشترك فيه اثنان • وهناك جهاز آخر يحدد هوية المستخدم عن طريق ايقاع ضرباته على لوحة المفاتيح •

ولكن بسبب تكلفتها العالية ، يقتصر استخدام الطرق المتطورة والمعقدة للتشفير ، على الصناعات المرتبطة بالدفاع الوطنى أو المؤسسات المالية ـ خاصة البنوك وذلك لعمليات التحويل الالكترونية للأموال • ولكن جنرال موتورز تقوم بتشفير جزء من المعلومات التى تمر فى شبكة التبادل التابعة لها ولكن ليس هذا كله الا جانبا واحدا من جوانب حرب المعلومات •

ففى كل مستوى من مستويات الحياة الاقتصادية نجد أنفسنا فى قلب حروب معلومات ومقاتلين يحاربون من أجل السيطرة على المورد الذى يتضح أنه أكثر الموارد حسما فى عصر السلطات الجديدة •

الباب الرابع:

السلطة داخل الشركة المرنة

الفصل الخامس عشر

سقوط نظام الحويصلات

لقد بدأت بالفعل الحرب من أجل التفوق الاقتصادى فى القرن الواحد والعشرين . وفى هذا الصراع العالمى من أجل السلطة ، تظل الأسلحة التكتيكية الرئيسية تقليدية : تشير عناوين الصحف كل يوم الى مناورات نقدية واجراءات حماية وتقنيات مالية وهلم جرا . ولكن التسلح الاستراتيجى الحقيقى حاليا ، كما هو الحال فى النظام العسكرى ، يعتمد على المعرفة .

وعلى المدى الطويل ، تعتبر منتجات العمل الذهنى هى الشىء المهم حقيقة بالنسبة لكل أمة : البحث العلمى والتكنولوجى ، تدريب القوى العاملة ، البرامج المعلوماتية المتطورة ، تحسين الادارة ، الاتصالات فائقة التطور والتقدم والشبكات المالية الالكترونية . هذه هى المصادر الرئيسية للسلطة فى المستقبل . ومن بين هذه الأدوات الاستراتيجية لا يوجد ما هو أهم من التفوق فى مجال التنظيم ـ خاصة تنظيم المعرفة ذاتها .

وكما سنرى فان ذلك يمثل الرهان الرئيسى للهجوم الحالى على البيروقراطية .

هادمو البيروقراطيات :

لقد غذى رجال الأعمال لزمن طويل الوهم القائل بأن البيروقراطية مرض خاص بالدولة . ومن ثم اعتبر أن الموظفين كسالى وطفيليون وأفظاظ، فى حين قدمت كوادر الاقتصاد الخاص على أنهم ديناميون ومنتجون ويسعون لاكتساب العملاء . غير أن البيروقراطية تعيث فسادا فى الشركات الخاصة

كما فى القطاع العام · ففى الواقع تعانى العديد من الشركات الكبرى ذات النطاق العالمى من تصلب المفاصل كأية وزارة سوفيتية ، كما أنها لا تقل عنها عجرفة وغطرسة ·

والآن ، يجرى البحث فى كل مكان عن طرق جديدة للتنظيم · ففى الاتحاد السوفيتى وأوروبا الشرقية كانت القيادة السياسية تخوض حربا ضد عناصر بيروقراطيتها ، بينما أخذت حكومات أخرى تبيع شركات القطاع العام وتحاول تجربة ربط الأجر بالكفاءة فى الدوائر الحكومية ، بالاضافة الى العديد من الابتكارات الأخرى ·

ولكن الشركة الخاصة تتميز بأنها أكثر تقدما من حيث ادخال نماذج تنظيمية جديدة · ولا يمر يوم دون أن يدين مقال أو كتاب أو محاضرة ، الأشكال القديمة للتسلسل الهرمى للسلطة ·

وينشر الشيوخ الروحيون لعلم الادارة العديد من الدراسـات عن شركات تتجه نحو أساليب جديدة ، ابتداء من « الأبحاث السرية » لدى توشيبا الى الهيكل المضاد للتسلسل الهرمى لدى تاندم كمبيوتر · وينصح المسـئولون بالاستفادة من « نظـرية الفوضى » ، وتظهر آلاف الوصفات السحرية وآلاف النزوات التى سرعان ما تطرح جانبا بنفس سرعة ظهورها ·

وبطبيعة الحال ليس من المتوقع أن يختفى التنظيم البيروقراطى ، فهو لا يزال مناسبا لبعض الوظائف · ولكن من الآن فصاعدا استقرت الفكرة القائلة بأن الشركات اذا تشبثت بالهياكل المركزية والبيروقراطية القديمة التى ازدهرت فى عصر الصناعة ، فانها تعرض نفسها للافلاس والتدهور تحت ضغط المنافسة ·

ففى المجتمعات الصناعية ، حتى وان كانت مقاليد الأمور فى أيدى قادة يتمتعون بسـحر الشخصية ومناهضين أحيانا للبيروقراطية ، فان البيروقراطيين هم الذين يديرون عجـلة الأمور نيـابة عنهم · وأيا كان أسلوب وشخصية كبار المسئولين عن الشرطة والجيش والشركات الكبرى والمدارس والمستشفيات ، فان تنظيم كل هذه المؤسسـات هو تنظيم بيروقراطى ·

ان الثورة على البيروقراطيـة تهاجم فى الحقيقة الشـكل الغـالب للسلطة فى العصر الصناعى · وهى تتطابق مع التطور الذى يقودنا نحو اقتصاد القرن الواحد والعشرين ، ولذلك فان أولئك الذين يخلقون المناهج التنظيمية التى تكسر قيود البيروقراطية ، سواء أكان ذلك فى الشركات أم الدولة أو فى المجتمع المدنى ، هم ثوريون حقيقيون ·

الحويصلات والقنوات :

وتنطوى كل بيروقراطية على سمتين أساسيتين يمكن تسميتهما « بالحويصلات » و « القنوات » .

وبالتالى تكون السلطة اليومية داخل هذه البيروقراطية ــ أى السيطرة الجارية على العمليات ــ فى يد نوعين من الكوادر هما : الأخصائيون والمديرون .

وتستمد الكوادر المتخصصة سلطتها من السيطرة على المعلومات التى تملكها الحويصلات ، أما المديرون فيستمدون سلطتهم من السيطرة على المعلومات التى تنساب فى القنوات . ويمثل نظام السلطة هذا العمود الفقرى للبيروقراطية وهو الذى يتعرض حاليا للمراجعة وللهجوم العنيف فى الشركات الكبرى فى العالم أجمع .

قد تبدو لنا البيروقراطية وسيلة لتنظيم العاملين طبقا لوظائفهم ، ولكنها أيضا وسيلة لتجميع « الوقائع والحقائق » وتصنيفها . على كل حال ، الشركة المقسمة بوضوح الى أقسام متطابقة مع المهام أو الأسواق أو المناطق أو المنتجات ، هى مجموعة من « الحويصلات » التى تتجمع فيها المعلومات ثم تتدفق فى القنوات ، لكل منها محتواها من المعلومات المتخصصة والتجربة الشخصية . فالبيانات الهندسية تذهب الى المهندسين وبيانات المبيعات الى قسم المبيعات .

وقبل وصول أجهزة الكمبيوتر ، كان « التحوصل » هو الطريقة الرئيسية لتنظيم المعرفة من أجل انتاج الثروة ، وكانت الميزة المهمة للنظام هو أن يبدو للوهلة الأولى وكأنه قابل للامتداد الى ما لا نهاية . اذ كان عدد الحويصلات غير محدود نظريا .

ولكن عمليا بدأت الشركات والحكومات تكتشف حاليا أن هذا النوع من التخصص له حدوده . ولقد ظهرت هذه الحدود أولا فى مجال الخدمة العامة ، عندما وصلت بعض الادارات الى أحجام مهولة بلغت معها نقطة اللاعودة . ولنستمع مثلا الى شكوى جون . اف . ليهمان جينيور الذى كان حتى وقت قريب وزيرا للبحرية .

لقد صرح لزملائه أثناء احدى المآدب أن الوحدات الحويصلية قد نمت فى البنتاجون لدرجة أنه أصبح « من المستحيل لى أو لأى شخص من الجالسين حول المائدة أن يصنف بدقة [...] النظام الذى يتعين أن نعمل به وداخله » .

واصطدمت الشركات الكبيرة الخاصة بحدود التخصص التنظيمى بعد أن بلغت هى أيضا أحجاما عملاقة • وحاليا تشهد هذه الشركات ، الواحدة تلو الأخرى ، انهيار نظامها الحويصلى تحت وطأة وزنه ذاته ، وليس حجمه وحده الذى يفسد هذا النظام •

السلطة مقابل العقل :

ان مجتمعنا يتنوع تاركا وراءه العصر الصناعى • لقد كان الاقتصاد الصناعى القديم متكيفا مع مجتمع الانتـــاج بالجملة ووسائل الاعــلام الجماهيرية الخ ، أما الاقتصاد فوق الرمزى فيتوافق مع مجتمع يتناقض مع كل هذه المفاهيم ، وينطبق ذلك على أساليب الحياة الشخصية والمنتجات والتكنولوجيا ووسائل الاعلام ، فكل ذلك يتجه نحو عدم التجانس والتباين على نحو متزايد •

ان التنوع يأتى معه بالتركيب والتعقيد ، وبالتالى تحتاج الشركات لكى تعمل الى كمية متزايدة من البيانات والمعلومات والمهارة • ويتراكم كل ذلك بكميات ضخمة فى حويصلات يتزايد عددها باستمرار ويتحدى تكاثرها كل فهم بحيث تصبح كل حويصلة متخمة لدرجة الانفجار •

وفى الوقت نفسه ، تحدث التغيرات بسرعة كبيرة لدرجة لا تستطيع البيروقراطيات متابعتها • فارتفاع سعر الين فى طوكيو يسبب عمليـات بيع وشراء فورية فى زيورخ أو لندن ، ويثير مؤتمر صـحفى يعرضـــه التليفزيون فى طهران رد فعل فورى فى واشــنطن ، وتدفع ملحوظـة يرتجلها أحد السياسيين حول الضرائب المستثمرين والمحاسبين للاسراع باعادة تقييم شروط أحد عروض الشراء العلنية •

ان تسارع التغيير يجعل معرفتنا فانية ــ سواء أكانت هذه المعرفة تتعلق بالتكنولوجيا أم الأسواق أم الموردين أم الموزعين أم العملات الأجنبية وسعر الفـــائدة أو أذواق المستهلكين وجميع المتغيرات الأخرى للحيـــاة الاقتصادية •

وهكذا يتعرض اجمالى موارد الشركة من بيانات وكفاءات ومعرفة لعمليات تدهور وتجدد مستمرة طبقا لدورة متزايدة السرعة • وينجم عن ذلك ، أن الحويصلات القديمة التى تكدست فيها المعرفة تبدأ فى التداعى ، بينما تكتظ حويصلات أخرى بشكل خطير ، وتصبح ثالثة متعطلة لأن المعلومات التى تحتويها قديمة وعديمة النفع • هذا بالاضـــافة الى أن العلاقات التى تربط كل هذه الأقسام والدوائر أو الحويصلات لا تكف عن التغير والتبدل •

ومعنى ذلك باختصار أن النموذج الحويصلى المصمم لعام ما لم يعد مناسبا للعام الذى يليه . ومن الصعب تغيير التنظيم فى هذه الحالة طالما كان توزيع البشر والميزانيات يتم طبقا للنموذج ، لأن أية محاولة تغيير أو تعديل هيكلى ستشعل صراعات على السلطة ، ومن ثم كلما زادت سرعة التطور فى العالم الخارجى تضاعفت صنمية الهياكل البيروقراطية وازدادت شدة التوترات والصراعات الداخلية .

غير أن المضايقات الحقيقية لا تبدأ الا عندما يلم الاضطراب بالسوق والاقتصاد أو المجتمع ككل فتواجه الشركة مشكلات من نوع جديد تماما أو تتعرض لظروف لم يسبق أن واجهتها من قبل . وعندئذ يتعين على متخذى القرار مواجهة الموقف الجديد الذى لا تتوافر عنه معلومات فى الحويصلات . وكلما تسارع ايقاع التغيير الاقتصادى ـ وهذا شىء لا يتوقف ـ تضاعف عدد المواقف الفريدة .

ففى يوم ٣ ديسمبر ١٩٨٤ علم مسئولو شركة « يونيون كاربايد » عند استيقاظهم من النوم أن تسربا حدث فى مصنعهم للمبيدات فى بوهال بالهند وتكونت سحابة سامة تسببت فى وقوع كارثة تعتبر من أسوأ الكوارث فى التاريخ الصناعى . فقد لقى أكثر من ٣ آلاف شخص مصرعهم وأصيب أكثر من ٢٠٠ ألف آخرين . وكان يتعين اتخاذ قرارات فورية اذ لم يكن من الممكن اللجوء للعمليات العادية . بدة التعقيد والبطء .

وهناك أحداث أخرى لا مثيل لها ، وان كانت أقل خطورة بكثير ، تسقط كحبات البرد على القيادات ، ففى اليابان ، يكتشف المسئولون فى « مورينا جا شوكولايت » أن مجرما مجهولا يسمم منتجاتهم . وفى بريطانيا اضطرت « جينيس » فجأة الى مواجهة الفضيحة الناجمة عن عملية تدليس فى السندات ، وفى الولايات المتحدة وجدت بنزويل وتكساكو نفسيهما مدفوعتين فجأة فى دعوى قضائية هائلة ، وأرغمت مانفيل كوربوريشن على اعلان الافلاس نتيجة لدعاوى قضائية تتهمها بتعريض العاملين فيها الى استنشاق مادة الأمينت أو الحرير الصخرى . كما اضطرت سى . بى . اس الى دفع غارة خاطفة شنها عليها تيد تزنر فى محاولة لخفض أسعار أسهمها . واضطرت « يونيتد ايرلاينز » لمواجهة عرض شراء علنى غير مسبوق طرحه طياروها ، وانهار هذا العرض بعد ذلك وأحدث خسائر كبيرة فى وول ستريت . ان أحداثا من هذا النوع ـ كثير منها أقل اتساعا ولم يلفت الانتباه ـ تضع القيادات بدون سابق انذار فى مواقف لم يستعدوا لها ـ هم وبيروقراطيتهم ـ بشكل مناسب .

وفى هذه الحالات التى يصعب فيها اللجوء الى حويصلة معلومات محددة مسبقا يصبح البيروقراطيون شرسين · ويبدءون فى التقاتل من أجل مناطق نفوذهم وميزانيتهم والعاملين معهم والمعدات والأجهزة التى تحت سيطرتهم ـ ومن أجل السيطرة على المعلومات · ان هذه المعارك تعبىء كمية ضخمة من الطاقة والقدرات الانفعالية ، ولكن بدلا من أن تساعد فى حل المشكلات تستهلك كل هذه الموارد البشرية فى صراع عقيم · والشىء الأسوأ أن هذا الصراع بين الاخوة يقود الشركة الى التصرف بشكل غير عقلانى · وتتلاشى « عقلانية » البيروقراطية التى طالما حظيت بالتمجيد ، وتذهب أدراج الرياح ، وتحل السلطة ـ العامل الموجود دائما ـ محل العقل فى اختيار القرارات ·

« الجمل ـ الفيل » والجمرة :

عنـدما يقع حادث استثنائى خارج نطـاق اختصـاص المعلومات المتوافرة فى الشركة التى تفاجأ به ، فان رد الفعل الغريزى هو تجاهل هذا الحدث · ولقد طبق تكتيك النعامة هذا عند ظهور أولى السيارات الأجنبية فى السوق الأمريكية · فتلك الحفنة من سيارات « أوبل » الصـغيرة و « سيتروين » التى شوهدت فى الشوارع نحو نهاية الخمسينات لم تثر لدى بيروقراطيى ديترويت سوى شعور باللامبالاة · وحتى عنـدما بدأت أفواج الفولكس فاجن تنساب فى شوارع أمريكا ، فضل عمالقة صناعة السيارات تجاهل الأمر ، اذ لا تضم شركاتهم دوائر مسئولة عن محاربة المنافسة الأجنبية ، ولا توجد حويصـلات تحتوى المعلومات الضرورية لذلك ·

وعندما تضطر البيروقراطيات لمواجهة مشكلة لا تدخل فى نطاق أى من الحويصلات الموجودة تحت أيديها ، فانها تتبنى سلوكيات نمطية معينة · أولها اتخاذ بعض التدابير الدفاعية المبدئية وقد يتبع هذا اقتراح تكوين وحدة جديدة (تكون تحت ادارة صاحب الاقتراح) · وعلى الفور ينظر الى الاقتراح على أنه سيستقطع الاعتمادات المخصصة للدوائر القديمة · وقد يرفض هـذا الاقتراح من جراء ذلك ، فيطرح حل وسط ألا وهو « الجمل ـ الفيل » المشهور فى البيروقراطية أى تكوين لجنة تنسيق بين عدة دوائر أو قوة تدخل خاصة · وتمتلىء واشنطن بمثل هذه اللجان وكذلك الشركات الكبيرة ·

ان الوحدة الجديدة التى تجمع بين مشية الفيل الثقيلة والبطيئة وبين الحاصل الذكائى للجمل ، ليست فى الحقيقة سوى حويصلة اضافية ولكنهـا فى العـادة تتميز بخاصية أن بها عاملين من المسـتويات الدنيا

توفدهم فى الواقع أقسامهم الأصلية للتأكد من أن الوحدة الجديدة لن تتعدى على مناطق النفوذ والميزانيـــات القائمة وليس لمحاولة ايجاد حل للمشكلة .

وأحيانا تبدو المشكلة أيضا كجمرة لا يريد أحد امساكها أو بالأحرى تحمل مسئوليتها . وعندئذ يتم التخلص منها بتحويلها الى موظف شاب سيىء الحظ تنقصه الخبرة أو حتى تترك « يتيمة » دون أن يهتم بها أحد . وفى كلتا الحالتين تتحول المشكلة بعد فترة الى أزمة كبيرة .

لقد أثارت هذه الصراعات الداخلية حفيظة أحد كبار المديرين فقرر ذات يوم « التخلص من الروتين » ، وعين أحد كبار المتخصصين لعــلاج المشكلة وكان من المفترض نظريا أن يحصل هذا المتخصص على تعاون جميع الدوائر والفروع والأقسام المعنية . وانتهى به الأمر الى السقوط تحت سلطة النظام الحويصلى الموجود من قبل ، لأن المعلومات الضرورية لمعالجة المشكلة كانت تنقصه .

وبعد ذلك ، اقتنع هذا المدير بعدم جدوى مهاجمة البيروقراطيــة بشكل مباشر ولجأ الى حيلة أخرى تقليدية : فبدلا من انتظار أن تبدأ الآلة البيروقراطية البطيئة والعنيدة فى العمل ، عهد بهدوء بالمهمة الى موظف اختاره بعناية من مساعديه وعهد اليه بمهمة التوفيق بين قطاعات العمل ، ولكنه حاول تخطى الادارات القائمة فبدأت تلك الادارات ، وقد أسخطها تصرفه ، تعمل بحماس لهزيمة مبعوث العناية الالهية .

هذا ما حدث تقريبا عندما عهد رونالد ريجان لأعضاء فى مجلس الأمن القومى ـ وهو عادة ادارة استشارية ـ بمهام بيروقراطيات وزارة الدفاع أو وزارة الخارجيـــة أو وكالة المخابرات المركزية . وكان الأمر يتعلق بمحاولة عقد اتفاق مع « المعتدلين » الايرانيين ، على أمل أن يتمكن هؤلاء من الاسهام فى تحرير الرهائن الأمريكيين ، غير أن العملية انقلبت ضد الرئيس . وبعد ذلك بقليل ، أعلنت لجنة « تاور » رسميا ، وهى اللجنة التى عهد اليها بالتحقيق فى فضيحة « ايران جيت » ، أنه كان يمكن تفادى الفضيحة اذا كان البيت الأبيض « استخدم النظام » ـ بمعنى آخر اذا كان البيت الأبيض منح ثقته للبيروقراطيـــات القائمة بدلا من أعوانه . غير أن اللجنة لم تحدد ما اذا كانت الأجهزة المذكورة ، بعد أن فشلت من قبـــل فى مفاوضـــات تحـــرير الرهائن وكذلك فى استعادتهم بالتدخل العسكرى ، كانت ستنجح حيث أخفق الفريق الرئاسى .

ان ألعابا مماثلة من أجل السلطة تحدث « داخل » كل قسم عندما تصل وحداته الفرعية الى التنازع بكل الوسائل من أجل السيطرة على

النقود والأشخاص والمعرفة • وقد يعتقد المرء أن الصراعات الداخلية تأخذ هدنة فى حالة الأزمة العميقة ، ولكن اذا كانت هامات الرؤساء مهددة فان العكس هو الذى يحدث • وفى السياسة كما فى النظام العسكرى ، غالبا ما يظهر موقف الأزمة أسوأ جوانب وسمات المؤسسات والمنظمات بدلا من أفضلها •

يكفى لادراك لمحة عن التعصب الذى تستطيع أن تولده ـ خاصة فى وقت الأزمة ـ صراعات بيروقراطية صرفة أساسا ، قراءة تاريخ الصراعات بين الهيئات العسكرية أثناء الحرب العالمية الثانية فى أتون المعركة ، أو قصص الصراع حتى الموت بين المخابرات البريطانية من جانب وشبكات العمل السرى من الجانب الآخر • ان الشركات ليست بمعزل عن هذه التناقضات الانفعالية والمدمرة ، لأن صورة « العقلانية » التى تتمتع بها البيروقراطية هى صورة زائفة • ان السلطة وليس العقل هى التى تقود حركة هذه الهياكل الهرمية التقليدية التى لا يزال وجودها يزحم المشهد الاقتصادى •

ولكى يكون هناك أمل فى التخلص من البيروقراطية ، يجب القيام بشىء آخر غير تغيير وتبديل العاملين ، أو « ازالة الشحوم » أو تجميع وحدات تحت سلطة « نواب رئيس المجموعة » أو حتى تقسيم الشركة الى « مراكز ربح » متعـددة • ان أية اعادة بناء جادة لشركة أو دولة يجب أن تهاجم مباشرة تنظيم المعرفة ومجمل نظام السلطة الذى ينبنى عليه ، لأن كل التنظيم الحويصلى هو الذى يعانى من أزمة •

قنوات مسدودة :

وكلما تسارع التغيير زاد خطر تفاقم « أزمة الحويصلات » ومما يزيد الأمر خطورة حدوث انقطاع مواكب « لقنوات » الاتصال •

ولقد أدرك المسئولون الأذكياء دائما أن النجاح مستحيل اذا لم تعمل العناصر المختلفة فى حالة انسجام • فعندما تكون خدمات البيع رائعة ولكن الانتاج لا يمكن تسليمه فى الوقت المحدد ، أو عندما تكون الدعاية ممتازة ولكنها لا تتطابق مع سياسة أسعار جيدة ، أو عندما لا يفهم المهندسون ما الذى يستطيع البائعون بيعه ، وعندما يكتفى المحاسبون بعد حبات الفاصوليا والقانونيون بدراسـة القـانون دون أن يطرحوا على أنفسهم أسئلة عن حياة الشركة ، فان هذه الشركة محكوم عليها بالفشل •

غير أن هؤلاء المسئولين أنفسهم يعرفون أيضا أن العاملين فى قسم أو وحدة نادرا ما يتحدثون الى العاملين فى الأقسام أو الوحدات الأخرى •

والحقيقة ، أن هذا النقص فى الاتصالات البينية بالذات هو الذى يعطى لمسئولى الصفوف المتوسطة سلطتهم • وهنا أيضـــا تمثل السيطرة على المعلومات العنصر الحاسم •

ان الكادر المتوسط ينسق عمل عدة وحدات تابعة بتجميع تقارير المتخصصين الذين يديرونها • وأحيانا يقوم بانزال المعلومات المتجمعة الى حويصلة أخرى •• اذن ، هو يقوم بدور ربط من أعلى • وأحيانا أيضـا ينقلها أفقيا لمسئول مجموعة أخرى • غير أن مهمته الرئيسية تتضمن دائما تجميع النتائج الجزئية للتحليلات التى قام بها المتخصصون وتوليفها قبل توصيلها عبر القنوات المناسبة الى المستوى الأعلى مباشرة من هرم السلطة •

أى بمعنى آخر ، كل بيروقراطية تجزىء المعرفة فى الاتجاه الأفقى ثم تعيد تركيبها مرة أخرى فى الاتجاه الرأسى •

لقد كان الهيكل القديم للسلطة المبنى على السيطرة على المعلومات بسيطا : كان المتخصصون يسيطرون فيه على الحويصلات ، بينما كانت الكوادر القيادية تسيطر على القنوات •

كان النظام مرضيا عندما كان الاقتصاد يعمل ببطء • أما حاليـــا فتتغير المواقف بشكل متسارع،وأصبحت المعلومات الضرورية معقدة ومركبة لدرجة أن القنوات ، مثلها مثل الحويصلات ، تعجز عن التعامل مع سيل الرسائل (العديد من هذه الرسائل لم يوجه الى الجهة الصحيحة) المنهمرة عليها •

ولذلك تتزايد أعداد المسئولين الذين يبتعدون عن القنوات الطبيعية ليلتفوا حول النظام ، ويحتفظون بالمعلومات التى يتلقونها من رؤسائهم أو من زملائهم لنقلها بشكل غير رسمى ، أو يتصلون عبر القنوات الخلفية ، أو يعملون « على طريقين » (طريق رسمى والآخر ليس كذلك) وبذلك تزداد تغذية وتعقيد الحروب الداخلية التى تمزق حاليا كل البيروقراطيات حتى تلك التى تدار بشكل جيد •

واذا كانت الشركات اليابانية قد واجهت حتى الآن بشكل أفضل مشكلة انحلال البيروقراطية،فذلك لأن لديها أساليب متعددة لمواجهة هذه المشكلة من بينها نظام بديل لنظام الشركات الأمريكية والأوروبية ولكننا قلما نفطن الى هذه الحقيقة •

ففى حين يتم الاعتماد فى الغرب على الحويصلات والقنوات فقط يملك اليابانيون بالاضافة الى ذلك ما يسمى بال « دوكيكاى » • انه نوع

من مشتقات البيروقراطية الشكلية ولكنه مشتق يضيف لها الكثير من الفعالية ·

ففى أية شركة يابانية كبيرة يحافظ كل العاملين الذين التحقوا بها فى وقت واحد ــ بحيث يمكن اعتبارهم مثل « وحدة فى القوات المسلحة » أو « كتيبة » ــ على الاتصال ببعضهم البعض طوال مدة خدمتهم فى هذه الشركة ، فيما يستمرون فى الترقى تدريجيا الى الصفوف الأعلى · وبعد فترة من الوقت ، يجدون أنفسهم موزعين في مختلف وظائف ودوائر وأقسام الشركة · ويكون البعض قد صعد أسرع من الآخرين ·

غير أن « الأخوة » كما يسمونهـا أحيانا ، تحافظ على وجودهـا الجماعى ، ويلتقى الأعضاء فى سهرات حيث يتناولون كميات كبيرة من البيرة والساكى ، وحيث يتم بالذات تبادل معلومات واردة من عدد كبير من الحويصلات وذلك خارج أية قناة بيروقراطية ·

وعن طريق ال « دوكيكاى » يتم تناقل الوقائع « الحقيقية » أو العناصر « الواقعية » لموقف ما بين العديد من المعنيين على عكس القنوات الرسمية ، وفي قلب ال « دوكيكاى » وبتأثير الخمر يتكلم الجميع بروح « هونتو » ــ أى يعبرون عن أحاسيسهم الحقيقية ــ بدلا من « تاتيماى » ــ حيث يقولون ما ينتظره الآخرون منهم ·

ولكن من الخطأ تصديق الصورة التى تقدم الشركة اليابانية على أنها تعمل بدون اهتزاز وبشكل فعال وتوافقى خال من الصراعات ، اذ لا يوجد ما هو أبعد عن الصحة من ذلك · ولكن المصفوفة المعلوماتيـة ـ ال « دوكيكاى » الذى يتجاوز البيروقراطية ــ تسمح للمهارة والمعلومات أن تتداول عبر الشركة حتى عندما تكون القنوات الرسمية والحويصلات مكتظة ومحملة فوق طاقتها · وتعطي هذه الممارسة لليابانيين ميزة في مجال المعلومات ·

غير أن ذلك لا يكفى لتأمين بقاء التنظيم فضلا عن أن « الدوكيكاى » ذاته في طريقه للتفكك · وبناء على ذلك تسرع كل الشركات لخلق نظم معلوماتيـــة قادرة على أن تحل محل الاتصـــالات القديمـــة من الطراز البيروقراطى ، ويؤدى ذلك الى اعادة تنظيم أساسية ليس فى اليــابان وحدها ولكن أيضا فى الولايات المتحدة وأوروبا وفى كل الاقتصـــادات المتقدمة ·

اذن ، نحن نشاهد أزمة متزايدة الخطورة في قلب البيروقراطيـة ذاتها ، فالتغيير المتسارع لا يقتصر على اغراق هيكل الحويصلات والقنوات

ولكنه يعيد النظر في الافتراض الأساسي المسبق الذى بنى عليه النظام — أى الاقتناع بأنه من الممكن مسبقا تحديد من فى الشركة يحتاج أن يعرف ماذا ، وهو افتراض مبنى فى ذاته على فكرة أن الشركات هى أساسا آلات تعمل فى بيئة منظمة ٠

اننا نتعلم حاليا أن هذه التنظيمات والشركات لا تشبه الآليات ولكنها أقرب الى الأجهزة البشرية ، وأنه فى وسط مضطرب حيث تكثر وتتعدد التحولات الثورية والمفاجآت والاضطرابات التنافسية ، لم يعد ممكنا من الآن فصاعدا تحديد ما يجب أن يعرفه كل فرد مسبقا ٠

التدفق الحر للمعرفة :

لقد رأينا فى الفصل الثالث عشر كيف تحاول الشركات أن تفرض نظاما للمعلومات الضرورية للادارة ٠ ويلاحظ أن بعض هذه النظم تستهدف تدعيم التنظيم القديم ، فهى لا تستخدم أجهزة الكمبيوتر والاتصالات الجديدة الا من أجل مضاعفة الحويصلات وزيادة سعة القنوات ٠ وفى الجانب المقابل يرمى البعض الآخر الى تحقيق أهداف ثورية تماما ، اذ يسعون الى تقويض النظام القديم واحلال نظام التدقق الحر للمعلومات محله ٠

ولكى نقدر أهمية هذا التطور حق قدرها ، وانتقالات السلطة التى تنجم عنه سيكون من المفيد الاشارة الى أوجه التشابه اللافتة للنظر (وان كان نادرا ما تسترعيه) التى يمكن اقامتها بين البيروقراطيات والجيل الأول من أجهزة الكمبيوتر ٠

ففى الواقع ، لقد عززت الوحدات المركزية الأولى الضخمة البيروقراطيات القائمة فى الاقتصاد والدولة ، وهو ما يفسر الخوف والنفور الذى أثارته هذه الأجهزة فى البداية ، حيث كان الجمهور العريض يرى غريزيا فى هذه الآلات الضخمة جدا أداة جديدة للسلطة يمكن استخدامها ضده ٠ وكانت البيانات التى تجمعها هذه الأجهزة على شاكلة البيروقراطيات التى تستخدمها ٠

كانت الوظيفة الأساسية للجيل الأول من أجهزة الكمبيوتر المستخدمة فى الشركات هى تنظيم المهام الروتينية مثل وضع الآلاف من جداول الدفع ٠ وكان الملف المعلوماتى للسيد دوران يتضمن عدة « حقول » ، كما يقول الخبراء ، كان اسمه مثلا يمثل الحقل الأول وعنوانه الثانى وتوصيفه المهنى الحقل الثالث وراتبه الأساسى الرابع وهلم جرا ٠

وهكذا كان عنوان كل فرد يسجل فى حقله الثانى ورقم الراتب الأساسى لكل فرد فى حقله الرابع ٠

بهذه الطريقة ، نجد كل المعلومات التى أدخلت فى ملفات الدفع قد وجهت نحو أماكن ومواضع محددة مسبقا فى قاعدة البيانات ـ تماما كما فى البيروقراطية حيث تذهب المعلومات الى أقسام أو حويصلات محددة مسبقا ٠

وهذا بالاضافة الى أن النظم الأولى للبيانات المعلوماتية كانت متدرجة ومتسلسلة أيضا على غرار البيروقراطيات التى صممت من أجلها ٠ كانت الذاكرات ترتب المعلومات طبقا لترتيب تسلسلى ٠ لقد صنع الجهاز ذاته لتركيز السلطة المعلوماتية عند قمة الهرم ٠ فالمخ يقع فى الوحدة المركزية فى حين أن الأجهزة السفلى مجردة من أى ذكاء : لذلك كان وصفها المعتاد بأنها « الوحدات الطرفية الصماء » له ما يبرره ٠

لقد غير الميكروكمبيوتر كل شيء ٠ فقد جرى لأول مرة ادخال الذكاء المعلوماتى فى آلاف المكاتب التى جهزت بقواعد بيانات وبالسلطة اللازمة لمعالجتها ٠ غير أن هذه الهزة لم تكن قد هددت بعد التنظيم البيروقراطى بشكل جدى ٠

والسبب فى هذا أنه رغم استبدال البنك المركزى العملاق بمجموعة كبيرة من قواعد البيانات ، لكن هذه القواعد ما زالت توزع حصيلتها من المعرفة على حويصلات جامدة ومحددة مسبقا ٠

ولكننا أصبحنا الآن على مشـــارف ثورة جديدة فى طرق تنظيم المعلومات داخل قواعد البيانات ٠

فالقواعد الجديدة المسماة بالقواعد « الترابطية » تسمح للمستخدمين باضافة أو حذف حقول أو اقامة علاقات أخرى بينها ٠ ولنذكر فى هذا الصدد قول مارتن تمبلمان ، النائب الأول لرئيس شركة اس ٠ بى ٠ سى ٠ لخدمات برامج الكمبيوتر التى تصمم برامج للشركات المالية : « لقد أدركنا على الفور [٠٠٠] آخذين فى الاعتبار كل أبعاد التغيير [٠٠٠] أن العلاقات المتسلسلة والمتدرجة بين البيانات ستؤدى الى كارثة » ٠ وأضاف قائلا : « يجب أن تسمح القواعد الجديدة باقامة علاقات جديدة » ٠

غير أن هذه النظم لازالت شديدة التعقيد بحيث يصعب استخدامها على الميكروكمبيوتر ٠

وتمثلت المرحلة التالية فى ظهور قواعد بيانات أطلق عليها اسم « الوسائط المتعددة » ٠ وهى قواعد تستطيع تخزين الرسوم البيانيـة والموسيقى والكلام وأصوات أخرى بالاضافة الى النصوص ٠ والأمر الأكثر

أهمية أن قواعد البيانات تلك ، تجمع بين وظائف قواعد البيانات والبرامج بطريقة تمنح مرونة فى الاستخدام أكبر بكثير من القواعد السابقة ٠

حتى فى النظم الترابطية ، لم يكن ممكنا جمع وربط المعطيات أو البيانات الا طبقا لبعض الطرق الموضوعة مسبقا ٠ فى حين تسمح قواعد البيانات ذات « الوسائط المتعددة » بتعدد خيارات توفيق وتركيب المعلومات الواردة من مختلف الحقول والملفـــات واعــادة تركيب تلك المعلــومات ومعالجتها ٠ ففى النماذج الأولى لهذا التنظيم ، كانت المعلومات مبنية على هيئة شجرة : وللانتقال من ورقة على فرع الى ورقة على فرع آخر ، كان يتعين المرور مرة أخرى بجذع الشــجرة ٠ أما قواعد البيــانات « ذات الوسائط المتعددة » فتكون ما يشبه بيت عنكبوت ، حيث يمكن الانتقال بسهولة من عنصر معلوماتى الى عنصر آخر طبقا للمضمون الذى يجمع بينهما ٠

ان الهدف الأقصى لرواد هذا النوع من قواعد البيانات هو تحقيق نظم قادرة على تجميع وتشكيل وتقديم المعلومات ، فى عدد لا نهائى تقريبا من الأشكال ـ وان كانوا يعترفون بأنهم لا يزالون بعيدين عن هذا الهدف ٠ وبذلك يتم اعطاء المعلومات « شكل حر » أو « تدفق حر » ٠

وفى هذا المجال ، هناك مثال مدهش ، ونقصد به « البطاقة الفارطة » « هيبر كارد » التى نشرتها شركة آبل وكان مبتكرها بيل اتكينسون قد عرضها لأول مرة فى بوسطن أثناء معرض للمنتجات المعلوماتية وانبهر بها الجمهور ٠

كانت أول صورة ظهرت على الشاشة هى صورة راعى بقر ٠ وعندما وضع اتكينسون اشارة ضوئيــة على قبعته بدأت قبعات أخرى تجتاح الشاشة ، كانت احداها قبعة بيسبول ٠ وبالاشارة الى هذه القبعة بواسطة الاشارة الضــوئية أظهر اتكينسون ، على التوالى ، صــورا أخرى مرتبطة برياضة البيسبول ٠ لقد أصبح اذن قادرا على استخراج معلومات من قاعدة البيانات وايجاد تركيبات ترابطية بينها بشكل شديد التنوع ٠

وكانت النتيجة جديدة بالنسبة لنظم القواعد القديمة لدرجــة أن الأمر بدا وكأن الكمبيوتر يقوم بعمليات تجميع وربط حرة ـ كما يفعل الانسان تقريبا ٠

وبتجاوز حدود الفئات التقليدية والوصــول مباشرة الى مجموعات مختلفة من البيانات ، تسمح « الوسائط المتعددة » مثلا لمتخصصة فى التصميم مكلفة باعداد منتج جديد أن تترك لذهنها وخيالها أن يجوســا خلال مخازن المعرفة ٠

فعلى سبيل المثال تستطيع هذه المتخصصة أن تنتقل على الفور ، من البيانات الفنية الى صور المنتجات التى سبق طرحها فى الأسواق ، والى ملخصات لمقالات في الكيمياء ومنها الى سيرة مشاهير العلماء ثم الى مشاهد مصورة تعرض مناقشات فريق التسويق والى تعريفات النقل ومشـــاهد لمجموعة أخرى معنية بالمنتج الجديد ، ومنها الى آخر أسعار البترول وقوائم المكونات التى يجب أن يتضمنها المنتج الجديد أو الاطلاع على آخر الدراسات عن المخاطر السياسية فى البلدان التى ترد منها المواد الأولية للمنتج ٠

وبالاضافة الى أن هذا النوع من قواعد البيانات يزيد بشكل قوى الحجم الكمى للبيانات المتاحة ، فانه يسمح أيضا « بتركيب » المعلومات فوق بعضها البعض فى شكل طبقات ٠ يستطيع المستخدم اذا أراد أن يتعامل أولا مع شكل المعلومة الأكثر تجريدا ثم مع الأقل تجويدا والانتقال الى أعلى سلم التجريد أو أسفله ، كمـا يستطيع أن يولد أفكارا مبتكرة بترتيب البيانات فى تركيبات وتوليفات جديدة ٠

ان القواعد التقليدية تناسب عمليات البحث عن المعلومات عندما نكون مدركين تماما لما نريده ، أما نظم « الوسائط المتعددة » فهى الأنسب عندما لا نكون متأكدين مما نريد ٠ وتعد شركة فورد موتور حاليا نظاما للتشخيص يتيح لميكانيكيى الشركة البحث على الشـــاشة عن الاجابات التى يحتاجونها اذا لم يتوصلوا الى تحديد العطل فى سيارتك ٠

وتقترح وكالة حماية البيئة الوطنية فى الولايات المتحدة قاعدة بيانات « متعددة النصوص »، لتساعد الشركات فى العثور على اللوائح والتقنينات المعقدة التي تنطبق على مليونى خزان أرضي والربط بينها ٠ وتستخدم جامعة كورنيل نظاما « متعدد الوسائط » لطلبة السنة الثانية فى كلية الطب وهو يسمح للطلبة « بتصفح » المنهج الدراسى بشكل متفاعل على الشاشة لاقامة تداعيات وروابط مرتبة ٠ وفى جامعة طليطلة يجرى اعداد منهج أدب اسبانى يعتمد على قاعدة بيانات ذات « نصوص متعددة » ٠

ولكننا لا نزال بعيـدين عن امكانية أن ندخـل أنواعا مختلفة من البيانات أو المعلومات ونتقب عنها دون أن يكون المبرمج قد أدخل افتراضات مسبقة عن الترابطات القائمة بين أجزاء الموضوع ٠ حتى فى النظم المتعددة الوسائط لا زالت الارتباطات الممكنة تتوقف على البرمجة الموضوعة مسبقا ٠ غير أن توجه البحث واضح : اننا نقترب تدريجيا من أشكال حرة (أو على الأقل أكثر حـرية) لتخزين المعلومات والبيـانات فى ذاكرة الكمبيوتر والتعامل معها) ٠

ان البيروقراطيات بحويصـــلاتها وقنواتها المحددة مسـبقا لمنع

الاكتشاف التلقائي والابتكار • وعلى العكس فان النظم الجديدة باتاحتها الفرصة للفكر الحدسى ، كما للتفكير المنهجي ، تفتح الباب للالهام الذى يقود الابتكـــار •

ان هذه النظم تمنحنا الاحساس المبهر بامتلاك حـرية جـديدة •

والمهم هنا هو أننا نتوجه نحو استخدام أشكال قوية لمعالجة المعرفة تعد فى ذاتها مناهضة بعمق للبيروقراطية •

فبدلا من البيروقراطية المصغرة المسجونة ، اذا أمكن القول ، داخل آلة حيث كل شيء متسلسل وهرمى ومصنف سلفا ، نتجه الآن نحو معلومات مفتوحة وذات طراز حر • وبدلا من وحدة مركزية أو بضع وحدات معالجة عملاقة تملك وحدها هذه السعة والامكانية الضخمة ، تمتلك الشركات حاليا الآلاف من أجهزة الكمبيوتر الشخصى التى ستصل قريبا الى نفس القوة والامكانية •

وتدعو هذه الطرق فى الترتيب والتصنيف ومعالجة المعلومات ، الى توقع ثورة عميقة فى مناهج تشكيل وتحليل وتوليف المعلومات والتعبير عنها ــ فضلا عن أنها سوف تشكل قفزة الى الأمام فى القدرة على الابتكار فى مجال التنظيم • الا أن هذه الطرق قد تؤدى أيضا الى تفكك الاحتكارات الصغيرة للمعلومات المنغلقة تماما على نفسها والتى خلقهـا الافراط فى التخصص فى الشركة البيروقراطية • مما سيفقدها سلطتها بالتالى •

الا أن ذلك لا يمثل سوى جزء من القصة ، اذ يتعين فى الواقع أن نضيف الى الابتكارات الحقيقية فى مجالات تخزين البيانات الـكترونيا واستخدامات المعرفة ، شبكات الاتصالات غير المتدرجة هرميا التى تتجاوز حدود الشركات وتحطم الحواجز بين مناطق اختصاص الأقسام ولا تحقق الترابط فيما بين مستخدمى الأقسام ، ولكنهـا تربطهم أيضا بالدرجات الأعلى أو الأدنى من التسلسل الهرمى ، بحيث يستطيع حاليا أى موظف مبتدىء فى أسفل السلم الوظيفى ، الاتصـال مباشرة بالكوادر العليـا التى تتعامل مع نفس المشكلة التى يتعامل معها • كما يستطيع المدير العام بمجرد الضغط على زر الاتصال بأى من العاملين فى مستوى أدنى ، بل ويستدعى معه صورا أو يضع تصورا مشتركا أو يتدارس معه تخطيطا فنيا أو يحلل ميزانية ، كل ذلك دون المرور عبر الكوادر المتوسطة •

وفى ظل هذه الظروف ، لا يجب أن نندهش عندما نرى التناقص المستمر لصفوف الكوادر المتوسطة خلال السنوات الأخيرة •

ان الطرق الجديدة لتخزين المعلومات الكترونيا توجه ضربة قاسية للتخصص ، كما تختصر فى الوقت نفسه وســائل الاتصال الجديدة

التسلسل الهرمى • ويتعرض المصدران الرئيسيان للسلطة البيروقراطية ـ الحويصلات والقنوات ـ للهجوم •

المعرفة هى السلطة والسلطة هى المعرفة :

لقد وصلنا الى ادراك احدى العلاقات الأكثر جوهرية ـ وان كانت مهملة غالبا ـ التى توحد المعرفة والسلطة فى المجموع الاجتماعى ، بمعنى طرح مسألة العلاقات بين الطريقة التى ينظم بها شعب ما أفكاره ، والطريقة التى ينظم بها مؤسساته •

ونقول باختصار ، ان الطريقة التى ننظم بها المعرفة تحدد غالبا الطريقة التى ننظم بها الناس والعكس صحيح • فعندما صممت المعرفة على أنها متخصصة ومتدرجة شيدت الشركات أيضا طبقا لقواعد التخصص والانظام المتسلسل •

وتتطلب سرعة التحولات حاليا سرعة مماثلة فى اتخاذ القرارات ، غير أنه من المعروف تماما أن الصراعات على السلطة هى سبب البطء فى البيروقراطيات • والمنافسة تتطلب ابتكارات مستمرة الا أن السلطة البيروقراطية تخنق القدرة على الابتكار • ان البيئة الاقتصادية الجديدة تتطلب ردود فعل حدسية،كما تتطلب وبنفس القدر تحليلات دقيقة للغاية، ولكن البيروقراطيات تريد أن تحل القواعد الآلية الأكيدة محل الحدس •

لن تختفى البيروقراطية ولن تنهار الدولة ، غير أن الظروف البيئية التى سمحت بازدهار البيروقراطيات لتصبح آليات ذات فاعلية عالية ، هى فى طريقها لأن تتغير جذريا وبسرعة كبيرة ، حتى ان هذه البيروقراطيات لم تعد قادرة على انجاز الوظائف التى خلقت أصلا لأدائها •

ونظرا لأن البيئة الاقتصادية عرضة لمفاجآت من كل نوع ولاضطرابات وانقلابات وعاصفة عامة ، أصبح من المستحيل أن نعرف مقدما وبدقة نوعية المعلومات التى يتطلبها كل من يعمل فى الشركة أو المنظمة • وبالتالى ، فان المعلومات اللازمة سواء للكوادر أو العاملين لكى يعملوا بشكل صحيح ـ بغض النظر عن الابتكار وتحسين الأداء ـ يتعذر عليها أن تجد وجهتها الصحيحة عن طريق القنوات الرسمية القديمة •

ولذلك يكتشف ملايين الأشخاص الأذكياء والمجتهدين أنهم لا يستطيعون انجاز مهامهم ـ فهم لا يستطيعون فتح أسواق أخرى أو خلق منتجات جديدة أو اعداد تكنولوجيات أفضل أو تحسين معاملة العملاء أو زيادة الأرباح ـ بدون الالتفاف حول اللوائح وخرق الاجراءات الشكلية • وكم من العاملين يضطرون حاليا لاغماض عيونهم عن هذا النوع

من المخالفات لكى يتم انجاز الأعمال رغم كل شيء ! ولكى يكون الشخص ديناميكيا وماهرا ذا حيلة ويستطيع اختراق الموانع والصعود فى سلم الترقى ، عليه أن يضع البيروقراطيات فى سلة المهملات ٠

ومن ثم تبدأ المعلومات فى هجر القنوات الرسمية لكى تنساب عبر الشبكات غير الرسمية ، من الفم الى الأذن ، التى تجتهد البيروقراطية بشكل خاص لالغائها ٠ وفى الوقت نفسه ، تنفق الشركات الكبرى المليارات لاحلال النظم الالكترونية محل هياكل الاتصال القديمة ٠ غير أن ذلك يتطلب تغييرات واسعة فى التنظيم القائم وفى التصنيف الذى يحدده للعاملين وفى التجمعات التى يتم توزيعهم فيها ٠

لكل هذه الأسباب ، سنشهد فى السنوات القادمة مدا من عمليات اعادة الهيكلة ستبدو بجانبها موجة الاضطرابات التى وقعت مؤخرا وكأنها موجة خفيفة ٠ وعندما يفقد المتخصصون والمديرون السيطرة على الحويصلات والقنوات التابعة لهم سيشعرون أنهم مهددون فى مواقعهم الراسخة ٠ وسوف تنعكس عليهم آثار عمليات انتقالات السلطة وتؤثر على الشركات من أولها لآخرها وعلى فروع بأكملها ، لأننا اذا غيرنا العلاقات بين المعرفة والانتاج ، فاننا بذلك نزعزع أسس الحياة الاقتصادية والسياسية ذاتها ٠

ولذلك فاننا نعيش الآن عشية أكبر انتقال للسلطات فى التاريخ الاقتصادى كله ، وتتجلى أولى علاماته بوضوح فى تلك التنظيمات ذات الطراز الجديد التى لا تكف عن الظهور حولنا والتى يمكن تسميتها « شركات المستقبل المرنة » ٠

الفصـــل السادس عشر

الشركة المـرنة

ندعوكم للتعرف على بعض ابطال الاقتصاد الحالى ـ اناس من امثال سيرجيو روسى . انه ليس بيروقراطيا منتفخ الاوداج او احد اباطرة الاعمال القابعين فى ناطحات السحاب الزجاجية . انه يعمل فى منزله بفال فيبراتا فى شرقى ايطاليا مع ثلاثة من العاملين ينتجون على الات شديدة التطور والحداثة حقائب يد ذات نوعية متميزة يصدرها الى كبرى محلات نيويورك .

وغير بعيد عن هذا المكان ، يمكن مقابلة ماريو دوسيـــتاكيو مدير ايروفلكس وهى شركة يعمل بها ٢٠٠ شخص وتورد أمتعة ل « ماسيز » . وتعتمد هذه الشركة على التعاون الأسرى : فزوجة ماريو بيا مسئولة عن المبيعات وابنهما تيتو يسهر على الشئون المالية ، فى حين تقوم ابنتهما تيزيانا بتصميم الموديلات ويتولى ابن الأخ باولو شئون الانتاج .

وطبقا لصحيفة « كريستيان سينس مونيتور » فان هاتين الشركتين ليستا سوى نموذجين من بين ١٦٥٠ شركة صغيرة منتشرة فى الوادى ، تستخدم كل منها ١٥ شخصا فى المتوسط وان كان اجمالى انتاجها يبلغ أكثر من مليار دولار سنويا من الملابس والمنتجات الجلدية والأثاث . وتمثل فال فيبراتا احدى المناطق الصغيرة التى تكون ما يسمى بايطاليا الثالثة .

فاذا اعتبرنا أن ايطاليا الأولى هى الجنوب الزراعى ، وأن ايطاليا الثانية هى الشمال الصناعى . فان ايطاليا الثالثة هى مناطق ريفية صغيرة أو شبه ريفية على غرار فال فيبراتا وشركاتها الأسرية ـ التى وان

كانت صغيرة الا أنها ذات تكنولوجيا متقدمة وتساهم فى صنع « المعجزة الايطالية » ٠

وهناك نموذج مماثل في المدن الصغيرة ٠ فعلى سبيل المثال ، يوجد فيمدينة « مودين » ١٦ ألف فرصة عمل فى مجال صناعة الملابس الداخلية والجوارب ٠ ففي الوقت الذي انخفض فيه ـ منذ عام ١٩٧١ ـ عدد العاملين في الشركات التي يعمل بها أكثر من خمسين شخصا ، زادت القوة العددية فى الشركات التى يعمل بها خمسة أشخاص على الأكثر ، وأغلب هذه الشركات ذات طابع أسرى ٠

وفى أماكن أخرى أيضا بدأ الجميع فى اكتشاف الفضائل الاقتصادية للأسرة ٠ ففى الولايات المتحدة ، كتبت مجلة « نيشنز بيزنيس » تقول : « تعيش الشركات الأسرية حاليا حالة ازدهار بعد أن كانت لا تمثل أهمية لسنوات طويلة » ٠ وأعرب فرنسوا ٠ ام ٠ دى فيشر بشركة سميث بارنى عن رغبته فى جعل شركته « أول بنك استثمارى للأعمال الأسرية » ، ويستعد الجميع لبيع خدماتهم لما يمكن تسميته « قطاع الشركة الأسرية » ، ابتداء من استشاريين فى الادارة الى مستشارين فى شئون الزواج ٠

ومن بين هذه الشركات ، نجد الشركات الأصغر حجما لا تهتم اطلاقا بالشكليات أو الألقاب ، ولكن الشركات الأكبر حجما تجمع بين الوجاهة فى القمة ، حيث أفراد الأسرة ، وبين تنظيم بيروقراطى عند أسفل السلم ٠

وقد يكون خادعا تماما التأكيد على أن كل ما هو صغير جميل ، أو أن الاقتصاد المتقدم يستطيع العمل دون أن يملك شركات كبيرة جدا ، خاصة فى وقت لا يكف التكامل والدمج عن التقدم على الصعيد العالمى ٠ وعلى سبيل المثال ، تثير فكرة الشركات الايطالية الصغيرة ، بالرغم من ديناميكيتها ، حنق الاقتصاديين الايطاليين على أساس أنها لن تمثل ثقلا كبيرا فى السوق الأوروبية الموحدة ٠ أما بالنسبة للجماعة الأوروبية ، التى نادت دائما بالحجم الكبير ، فهى تشجع عمليات الاندماج الواسعة النطاق وتدفع الشركات الصغيرة لتكوين تحالفات أو كونسورتيوم ٠ قد يكون لهذا التوجه الأخير فوائده ، ولكن فى الجانب المقابل قد يكشف الولع بالضخامة عن موقف لا يتسم بالفطنة ـ وعدم قدرة على قبول متطلبات واحتياجات الاقتصاد فوق الرمزى ٠

ففى الواقع تتجمع الأدلة التى توضح أن الشركات العملاقة التى تكون العمود الفقرى للاقتصاد الصناعى هى شركات شديدة البطء وسيئة التكيف مع تسارع النشاط التجارى والصناعى ٠ ففى الولايات المتحدة ، خلقت الشركات الصغيرة الجزء الأكبر من فرص العمل التى ظهرت منذ عام

١٦٧٧ ، فضلا عن أنها كانت أكثر الشركات قدرة على الابتكار • والأسوأ أيضا أن الشركات العملاقة أقل نجاحا على صعيد الأرباح اذا أخذنا بدراسة مجلة « بزنس ويك » عن أكبر ألف شركة حيث يذكر المقال : « أن الشركات الأكبر حجما ليست هى الأكثر ربحا ـ على أساس النسبة بين الأرباح ورأسمال الشركة التأسيسى ـ الا فى أربعة فروع من ٦٧ فرعا [•••] • وفى أكثر من نصف الحالات تعجز أكبر الشركات القائمة من بلوغ متوسط نسـبة الربح على رأس المال المستثمر الذى تم تحقيقه فى اجمالى الفرع » •

وفى العديد من القطاعات أخذ الوفر الذى كان يمكن أن يحققه الحجم الكبير يتناقص كلما خفضت التقنيات الجديدة سعر شخصنة المنتجات (أى الانتاج طبقا لمواصفات خاصة للعملاء) ، وأنقصت حجم المخزون وقللت الاحتياجات لرؤوس الأموال • وطبقا لدونالد بوفيجيل النائب السابق لرئيس شركة وستنجهاوس والمسئول عن الخطط طويلة المدى « لقد اتضح ان التبريرات التقليدية للحجم الكبير غير فعالة أو غير منتجة أو مضللة » •

وتستطيع حاليا الشركات الصغيرة أن تحصل على رؤوس أموال ضخمة من وول ستريت وأن تصل بسهولة الى المعلومات • ولأنها تميل الى أن تكون أقل بيروقراطية فان ذلك يسهل عليها الاستخدام الجيد لهذين العنصرين •

وعلى أية حال ، من المؤكد أن الشركات الكبيرة جدا فى اقتصاد الغد ستعتمد ، أكثر من السابق ، على بنية تحتية واسعة من صغار الموردين الذين يتميزون بفاعلية ومرونة كبيرتين ـ وستكون أغلبية هؤلاء الموردين شركات أسرية •

ان البعث الحالى للمنشآت الصغيرة ، وهى غالبا أسرية ، يجلب معه أيديولوجية وأخلاقيات ونظام معلومات مناهضا بعمق للبيروقراطية •

ففى نظام الأسرة كل فرد يفهم كل شىء ، على عكس البيروقراطية التى تنطلق من مسلمة أن لا أحد يفهم شيئا (ولذلك فهى مضطرة الى ذكر كل شىء بالتفصيل فى دليل عمليات يتعين على العاملين اتباعه حرفيا) • وكلما كانت الأمور مفهومة بشكل جيد قل الاحتياج الى اعطاء تعليمات شفوية أو مكتوبة ، وكلما كان هناك تقاسم للمعلومات والمعرفة قل احتياج التنظيم الى حويصلات وقنوات •

وفى الشركة البيروقراطية يتم تحديد موقع وراتب العاملين ، على الأقل ظاهريا، على أساس « ما يعرفه المتقدم للعمل » ، وكأن علاقات المتقدم الاجتماعية والشخصيات التى يعرفها لا تؤخذ فى الاعتبـــار ـ

والحقيقة أن هذه العلاقات مهمة دائما وتصبح أكثر أهمية كلما ارتفعنا فى السلم الاجتماعى · فهى التى تؤدى الى الوصول الى المعارف الحيوية ـ وهى التى تسمح بمعرفة من يدين لمن بخدمة أو من هو أهل للثقة (وبالتالى من يعتبر مصدر معلومات موثوق بها) ·

أما فى الشركة الأسرية ، فلا أحد يخدع أحدا ، فكل فرد يعرف أكثر من اللازم عن كل شىء · وعندما تقدم مساعدة لابن أو ابنة عن طريق « الواسطة » يبدو الأمر طبيعيا تماما ، فى حين يسمى ذلك فى الشركة البيروقراطية محسوبية ، ويعتبر مساسا بنظام الكفاءة المفترض أنه معمول به ·

وفى الأسرة ، تؤدى الذاتية (عكس الموضوعية) والحدس والانفعال الى الحب أو الكره · أما فى أية بيروقراطيــة ، فمن المفترض أن تكون القرارات غير شخصية وموضوعية ، وان كانت التوجهات المهمة تحددها فى الواقع كما رأينا ، الصراعات الداخلية من أجل السلطة ـ أكثر من العقلانية الواضحة والباردة المذكورة فى النشرات والكتيبات ·

وفى نهاية الأمر ، يصـعب غالبا فى أية بيروقراطية ، بالرغم من ألقاب الوظائف والتدرج الشكلى ، معرفة من بيده السلطة · أما فى الشركة الأسرية ، فالجميع يعلمون أن الألقاب والتدرج لا يؤخذان فى الحسبان · السلطة لرب الأسرة ويحتمل أن تكون لربة الأسرة · وعندما يموت المالك تنتقل السلطة عادة لأحد الأقارب يتم اختياره بعناية ·

باختصـــار ، فى كل مكان تلعب فيه العلاقات الأسرية دورا فى الأعمال ، فانها تميل الى قلب القيم والقواعد البيروقراطية ـ وفى الوقت نفسه هدم هيكل السلطة المطابق لها ·

وتكتسب هذه الحقيقة أهميــة أكبر ، بما أن البعث الحالى للشركة الأسرية ليس ظاهرة عابرة على الاطلاق · غير أن الشركة الأسرية فى عصر « ما بعد البيروقراطية » الذى ندخل فيه لن تكون سوى حل من بين العديد من الحلول لاستبدال البيروقراطية والسلطة التى تنطوى عليها ·

نهاية قطاعة الحلوى :

قلة محدودة من بين الأطفال الذين يكبرون فى مجتمع التكنولوجيا المتقدمة سيرون قطاعة الحلوى · هذه الأداة شديدة البساطة المستخدمة فى الطهى وهى نوع من الصمة القاطعة المثبتة على مقبض ، عندما نضغط بها على العجين تقطع بدقة حدود الكعكة الصغيرة المنتظرة ، وبالتالى يمكن خبز كميات من منتجات كلها متماثلة · وبالنسبة للأجيال السابقة كانت قطاعة الحلوى رمزا للانتظام والتماثل ·

ان عصر الانتاج بالجملة الذى يتلاشى حاليا ، لم يقتصر فى الماضى علي توفير منتجات متماثلة ولكنه أنتج أيضا في أوج ازدهاره شركات أقيمت طبقا لمبدأ الكعكات الصغيرة ·

ولنلق نظـرة على أية خطة عضوية ـ الخطة الاجمالية لتنظيم ادارة أو مصلحة ما ـ فان الاحتمال الأكبر أن تظهر فى شكل خطوط تربط مربعات صـــغيرة محددة تماما ، كل منها مماثل تماما للآخر · ونادرا ما تستخدم هذه الخطة العضوية اشارات مختلفة لتمثل تنوع الوحدات التى تتكون منها الشركة ـ رسم حلزونى مثلا للاشارة لقسم فى حالة نمو سريع ، أو شبكة عنكبوتية توحى بالعديد من الروابط مع عناصر أخرى أو الاشارة بخط متعرج ليرمز الى أداء متذبذب ·

وعلى غرار منتجات الشركة والبيروقراطية التى تمثلها ، نجد الخطة العضوية ذاتها موحدة النمط ·

ولكن عندما يحل البحث عن منافذ نوعية للبيع محل التســـويق بالجملة والانتاج ذو المواصفات الشخصية محل الانتاج بالجملة ، يصبح من المنطقى توقع أن تفقد هياكل الشركة ذاتها نمط الجملة · بمعنى آخر ، مضى عهـد الشركة من نـوع « الكعكات الصغيرة » وهياكل السلطة من نفس النوع التى كانت سائدة فى الشركات الكبرى ·

في كتاب « الموجة الثالثة » ، كنا قد تكلمنا عن ابتكارات مثل العمل المرن والمميزات الاجتماعية المرنة وترتيبات أخرى بدأت في معاملة العاملين ، على أنهم شخصيات مفردة وتمنح في الوقت نفسه الشركة ذاتها مرونة متزايدة بشكل كبير · لقد أصبحت هذه الأفكار متداولة حاليا لدرجة أن مجـلة « نيوز ويك » نشرت مقـالا بعنوان « لمحة عن المستقبل المرن » ·

ولكن ما لم تدركه الشركات الكبرى بعد ، أنه يتعين أن تنفذ المرونة الى أعمق من ذلك بكثير وأن تمتد لأسس التنظيم · ان الهيكل الجامد والمنتظم يجب أن يترك مكانه لتشكيلة من الترتيبات التنظيمية المتناسقة · فتفكك الشركات الكبرى الى وحدات عمل لا مركزية لا يمثل الا خطوة صغيرة تأخذها على مضض فى الاتجاه الصحيح · وبالنسبة للعديد من الشركات يجب ان تكون المرحلة القادمة مرحلة تحقيق المرونة الكاملة ·

القضاء على الاستعمار فى الشركة ؟

حاليا ، تخفي كل شركة كبيرة داخلهـا عـددا من « المستعمرات » بحيث يتصرف سكانها مثل كل المستعمرين في العالم ـ مطيعون أو حتى خانعون فى وجود الصفوة المسيطرة ، وحاقدون أو محتقرون فى غيابها ·

لقد رأى الكثيرون منا ، فى لحظة أو أخرى ، كوادر عليا يفترض أنهم « شخصيات مهمة » يتراجعون عن أفكارهم الحقيقية أمام اعتراضات رؤسائهم ويوافقون بهز رؤوسهم على حماقات ، ويضحكون من مزحات ثقيلة · وقد يذهبون أحيانا الى حد تبنى أسلوب كبار المسئولين فى الملبس والحركات والاهتمامات الرياضية · ويظل ما يعتقده ويستشعره هؤلاء المرءوسون فى ضميرهم مجهولا وغير مرئى·ان أغلب الشركات الكبرى تحتاج وبشكل ملح الى ثورة داخلية أى الى التشجيع على حرية التعبير ·

فتحت السطح الأملس للزمالة الذكرية ولمظاهر المساواة (على الأقل فى الولايات المتحدة) تظل عقلية التذلل أمام « السيد » حية تماما · غير أن التأثير السيىء للاستعمار فى الشركات الكبرى يمتد لأبعد من ذلك أيضـــا ·

فالبيروقراطية فى الواقع هى نوع من الامبريالية التى تسود على مختلف « المستعمرات » الخفية فى الشركة ·

وهذه المستعمرات ، ليست سوى العديد من المجموعات الصغيرة غير الرسمية ، الحذرة والمستترة التى تتولى فى الواقع تشغيل كل شركة كبيرة يعوق تنظيمها الرسمى عملها · وتجمع كل مجموعة قدرا من المعارف الفريدة والمتميزة تماما تقوم بتنظيمها واستخدامها خارج الصرح الحويصـــلى والرسمى للبيروقراطية ·

لكل واحدة من هذه المستعمرات قياداتها الخاصة بها ونظم اتصالاتها وهياكل غير شكلية للسلطة ، والتى نادرا ما تتطابق مع هياكل التدرج والتسلسل الادارى الرسمى ·

ان عملية اعادة بناء الشركة طبقا لمبادىء ما بعد البيروقراطية تعتمد، فى جانب كبير منها ، على الجهد اللازم لازالة الاستعمار الذى سيحرر هذه التجمعات المرفوضة حتى الآن · ويمكن القول بأن المشكلة الرئيسية لكل الشركات الكبرى حاليا هى معرفة كيفية تحرير الطاقة المتفجرة والمبدعة التى تخفيها هذه المستعمرات السرية ·

الرقص على الموائد :

لقد أعلنت مؤخرا شركة سيرز ، رويبوك وشركاهم ــ التى تعد أهم شركة أمريكية للبيع بالتجزئة ــ عن عملية اعادة تنظيم أساسية لمجموعة تقنيات التسويق لديها · وفى تقدير رئيس المجموعة والمدير العام ميخائيل بوزيك أن هذا القرار لا غنى عنه حيث قال : « فى الحقيقة ، لقد استخدمنا نفس الشكل التنظيمى لمواجهة المنافسة فى مجالات عديدة متنوعة ومختلفة »·

واستنتج المعلقون أن ذلك جعل سيرز ، رويبوك كسولة وغير قادرة على التنافس ·

غير أنه حتى كبار المسئولين الذين يدركون ضرورة « اطلاق » طاقات العاملين وارخاء اللجام لهم لايزالون بعيدين عن ادراك المدى الذى عليهم بلوغه لفك قبضة البيروقراطية ·

لقد تم تقسيم عشرات ، ان لم يكن مئات ، الشركات الى عدد كبير من « مراكز الربح » بهدف أن يتصرف كل مركز كشركة صغيرة يقظة للسوق · ولقد بلغ الأمر حد أن بعض وظائف القيادة العليا تحولت الى مراكز ربح يتعين عليها أن تمول نفسها ذاتيا (وبالتالى تبرر وجودها) وذلك ببيع خدماتها الى وحدات أخرى فى الشركة · ولكن ما فائدة هذه التجزئة اذا كان كل مركز ربح ليس سوى « نموذج مصغر » على غرار الشركة الأم ـ بيروقراطية مصغرة تسكن فى البيروقراطية الضخمة ؟

ان ما يعلن حاليا عن وصوله هو تحول ثورى وأكثر عمقا سيغير طبيعة السلطة الاقتصادية فى جملتها ·

ففى الولايات المتحدة لايزال أغلب المديرين يعتبرون المؤسسة أو الشركة مثل « الآلة » التى يمكن ربط أو فك مساميرها و « ضبط » أو تشحيم أجزائها المختلفة · وهو ما يمثل استعارة بيروقراطية · وعلى النقيض من ذلك بدأ العديد من اليابانيين يستخدمون استعارة أخرى من نوع ما بعد البيروقراطية : فالشركة بالنسبة لهم هى « كائن حى » ·

ويقتضى هذا التعبير ، بين أمور أخرى ، أن الشركة تولد وتنضج وتشيخ وتموت ـ أو تولد مرة أخرى فى شكل جديد ·

وميلاد شركة باللغة اليابانية يسمى « سوجيو » ، ويشير حاليا العديد من القيادات الى المرور « بسوجيو » « جديد » أو ثانى أو ثالث ·

وفى لحظة هذه الولادة الثانية بالتحديد يتقرر النجاح أو الفشل على المدى الطويل · فاذا ظل تنظيم الشركة على نفس الأسس البيروقراطية للشركة القديمة ، فانه من المحتمل جدا أن تكون حياتها الثانية قصيرة وتعيسة · فى حين أن الشركات التى استطاعت بهذه المناسبة أن تستكشف بحرية طرقا جديدة فى جميع الاتجاهات وتختار الأشكال التنظيمية التى تناسبها بشكل أفضل ، لديها فرص أكثر بكثير لأن تتكيف مع البيئة الابداعية والمبتكرة التى تنتظرها ·

ان مفهوم الشركة المرنة لا يستلزم اطلاقا غياب الهياكل ، وانما يفترض أن تكف الشركة أثناء ميلادها الثانى عن أن تكون « بغلا هجينا » لكى تصبح فريقا كبيرا ، يضم نمرا وسربا من سمك بيرايا الصغير الضارى

وبغلا صغيرا أو اثنين وقد يضـم ـ من يدرى ـ فريقا من النحل لجمع المعلومات • هذه الصورة تصلح لتوضيح حقيقة أن شركة الغد يمكن أن تجمع ، فى اطار مشترك ، عددا كبيرا من الصيغ المختلفة أى أنها قد تعمل كشكل من أشكال سفينة نوح •

ولفهم هذه الفكرة جيدا من المهم أن نتذكر أن البيروقراطية ليست سوى طريقة لتنظيم الأفراد والمعلومات ، بين العديد من الطرق الأخرى ذات التنوع اللانهائى تقريبا • ففى الواقع لدينا قائمة ضخمة من الصيغ التنظيمية لنقتبس منها ، ابتداء من فرق الجاز الصغيرة الى شـبكات التجسس ، ومن القبائل والجماعات العشائرية بمجالسها الى أديرة الرهبان وفرق كرة القدم ، وكل نوع من هذه التنظيمات يتناسب مع مواقف معينة وان كان لا قيمة له بالنسبة لمواقف أخرى • وكل تنظيم له طرقه المميزة لجمع وتوزيع المعلومات وكذلك لاسناد السلطات •

ومن الممكن تماما أن نتخيل شركة كبيرة تضم وحدة على غرار الدير مكلفة بكتابة البرامج المعلوماتية ، وفريق بحث منظم على منوال فرقة جاز ارتجالية ، وشبكة تجسس مجزأة الى فئات مستقلة طبقا لقواعدها الملزمة تبحث بالطرق المشروعة عن فرص الاندماج أو الشراء ، وقوة بيع تعمل مثل « قبيلة » متحمسة وقد يكون لها حتى أناشيد الحرب الخاصة بها وطقوسها الجماعية الانفعالية (حضر مؤلف هذا الكتاب اجتماعا لقسم المبيعات فى شركة مهمـة حيث تأكدت تباشير تنظيم قبائلى ، فقـد كان المشاركون فى هذا الاجتماع مأخوذين نفسيا بعملهم لدرجة أنهم كانوا يرقصون فعلا على الطاولات من فرط الحماس) •

هذه الرؤية الجديدة للشركة المصممة من الآن فصاعدا على أنها تجميع لطرق تنظيم مختلفة تماما وبعضها مضاد جذريا للبيروقراطية ، بدأت تظهر فى بعض الشركات فى شكل جنينى أو نصف مستتر • وستتجه العديد من الشركات الأخرى اراديا بدرجة أو أخرى نحو طريق النموذج ذى الهياكل الحرة ، لأن هذا الطريق هو الذى يتحكم فى بقائها فى اقتصاد الغد الذى يتميز بأنه نقيض لاقتصاد الجملة •

لقد اقتنعنا باستخدام تعبير « الشركة المرنة » لوصف وتسمية هذا الكيان الجديد • وقد وصف الاقتصادى الفرنسى هوبرت لانديه شركة المسـتقبل بأنها يجب أن تكون « متعددة الخلايا » وهى كلمة صعبة التداول • ويصفها آخرون بأنها « عصبية » على أساس انها ستشبه الجهاز العصبى أكثر من الآلة ، كما يصف آخرون نمط التنظيم الوليد « بالشبكة » •

ويعبر كل من هذه المصطلحات الأخيرة عن وجه للحقيقة الجديدة وان

كان لا يوجد واحد منها ملائم تماما ، لأن الشكل المستقبلى الذى نراه يتشكل يتضمن كل هذه السمات بالاضافة الى سمات أخرى أيضا ٠ اذ سيكون فى امكان الشركات أن تضم عناصر « متعددة الخلايا » أو « عصبية » ، كما قد يتخذ هيكلها شكل « الشبكات » ، وان كان بامكان بعضها أيضا أن يضم وحدات ستظل بيروقراطية بالكامل ، لأنه لا يمكن الاستغناء عن البيروقراطية فى بعض الوظائف ٠

ولكن توجد سمة رئيسية للشركة فى مرحلة ما بعد البيروقراطية وهى أن العلاقات بين مكوناتها ليست محددة مسبقا بشكل صارم ، كما هو الحال بالنسبة للتـوزيع المصطنع للمعلومات فى قواعـد البيانات القديمة الطراز ٠

ففى الشركة المرنة ، تستطيع الوحدات الحصول على المعلومات من بعضها البعض أو طلبها من الخارج ، وينطبق نفس الشىء على العاملين والمال الذى يحتاجون اليه ٠ وقد يكون الطرف الآخر فى المكتب المجاور أو فى قارة أخرى ، وأحيانا تتداخل الوظائف كما هو الحال بالنسبة لقاعدة البيانات « المتعددة الوسائط » ، أو قد يتم تقسيم الوظائف الى خانات لأسباب منطقية أو جغرافية أو مالية ٠ وقد تلجأ بعض الوحدات بشكل كبير الى الخدمات التى تؤمنها الادارة المركزية فى حين تفضل وحدات أخرى عدم استخدامها الا نادرا ٠

ويتعين على أية حال ، أن يكون تدفق المعلومات أسرع وأكثر حرية ٠ ولذلك يجب أن تكون شبكة القنوات متقاطعة بحيث تكون قادرة على العمل من أسفل الى أعلى وبالعكس وأفقيا أيضا ــ روابط عصبية ستجتاز جدران مربعـات الخطة العضوية ، بحيث يسمح لأفـراد الشركة بتبادل الأفكار والبيانات والصـيغ والاقتراحات والرؤى والوقائع والاسـتراتيجيات والهمسات والايماءات والابتسـامات وكل ما يتضح أنه أسـاسى لفاعلية وكفاءة الشركة ٠

ويقول شارلز جيبسون المدير التجارى للتجهيزات المكتبية بشركة هيولت ــ باكارد : « عندما تقـوم بربط الأشخاص المنـاسبين بالمعلومات اللازمة تحصل على القيمة المضافة » ، ثم يضيف : « ان المعلومات هى العامل الحافز الذى لا غنى عنه للتغيير على جميع المستويات ولذلك فان سلطتها خطيرة للغاية » ٠

الشركات الأسرية فى المسـتقبل :

من بين أنواع الشركات التى طالما تم سحقها ، وان كانت تناضل حاليا بصلابة لتتحرر من البيروقراطية الادارية للنظام القديم ، الشركات الأسرية مثل « روسى » و « دوستاشيو » الايطالية ٠

فى زمان ما ، كان لا يوجد عمليا سوى هذه الوحدات الصغيرة المملوكة لعائلة أو أسرة ما • وفى القرن التاسع عشر ، عندما كبر حجم الشركات بدأت تتحول الى بيروقراطيات يديرها محترفون •

أما الآن فاننا نجد أن عدد المؤسسات المستقلة ذات الادارة الأسرية يتضاعف من جديد • كما شهدنا أيضا اتساع ظاهرة التوكيل الانتاجى الذى يجمع النشاط المعزول لفرد أو لشريكين بالامكانات المالية والترويجية لشركة كبيرة • ومن المنطقى فى المرحلة التالية أن يظهر « داخل » الشركات الكبيرة شركات اسرية بحيث تشكل داخلها وحدات محترمة وقوية •

ان أغلب الشركات الكبيرة تستخدم حاليا تعبير « الأسرة » بشكل بلاغى مصطنع يتسم بالوقاحة • فيقدم لنا التقرير السنوى صورة لرئيس الشركة ، يبدو فيها أنيقا ومبتسما بينما يؤكد لنا النص الذى كتبه مساعده أن كل العاملين ابتداء من الرئيس حتى البواب يكونون « أسرة كبيرة » •

ولا يوجد فى الواقع ما هو أكثر تناقضا مع أشكال التنظيم الأسرى ، بل وبشكل أشمل لا يوجد ما هو أكثر عداء للحياة الأسرية فى حد ذاتها من بيروقراطية الأعمال النمطية • وليس صدفة أن العديد من الشركات الكبيرة ترفض تماما تعيين رجل وزوجته فى نفس الشركة •

ففى الولايات المتحدة توجد قواعد من هذا النوع وضعت أصلا لمنع المحسوبية والاستغلال ولكنها بدأت تفقد صرامتها • فمثلا ، مع تزايد عدد السيدات ذوات الكفاءة العالية تجد القيادات صعوبة فى نقل أحد الزوجين الى مكان آخر عندما يكون للآخر وظيفة جيدة فى المكان نفسه •

ومن المتوقع حاليا أن تستخدم الشركات أزواجا وزوجات ـ بصفتهم كذلك ـ وسرعان ما قد يديرون مراكز ربح وقد يسمح لهم ـ أو بالأحرى يتم تشجيعهم ـ بادارتها كشركات أسرية •

وفى حالة شراء شركة مثل اوروفليكس المملوكة لأسرة ديوستاشيو من المحتمل أن تستمر ادارتها كشركة اسرية ، اذ لا يوجد مبرر لتفكيك الفريق الأسرى الذى حقق نجاح الشركة فى السابق • بل ان أى مشتر حكيم سيعمل كل ما بوسعه للحفاظ عليها دون تغيير •

ان ظاهرة « الأسرة » تطرح العديد من المشكلات بالنسبة للمديرين وان كانت تصور أحيانا من منظور ايجابى للغاية •

فمن الممكن اذا عمل زوج وزوجته معا وكانا يتمتعان بطاقة كبيرة ونشاط أن يشكلا فى الشركة قوة سياسية خطيرة •

وقد يحل الصراخ والبكاء وكل ما تتضمنه الحياة الأسرية من انفعالات قد تبدو فى كثير من الأحيان غير منطقية ، محل عملية كبت الانفعال التى تمثل قاعدة فى الشركات الكبرى • وقد تضطر الادارات ذات الأغلبية الذكرية الى التخلى عن بعض المناصب المهمة لسيدات يدعمهن أزواجهن أو أى فرد آخر فى الأسرة • فى مثل هذا النظام ، كيف يمكن التأكد من أن المسئوليات المهمة لن توكل الى ابن أحمق ؟ وكيف يتم معالجة مشكلات الخلافة ؟ كل هذه الصعوبات ليس من السهل التغلب عليها •

ومن ناحية أخرى ، تمثل الشركات الأسرية مزايا كثيرة • فهى على عكس الهياكل البيروقراطية الكبيرة تستطيع اتخاذ قرارات سريعة ، كما انها غالبا ما تكون مستعدة للقيام بمجازفات كبيرة • بل وتستطيع الشركات الأسرية أن تتغير بسرعة أكبر وأن تتكيف بشكل أفضل مع الطلبات الجديدة للسوق • ان التعاون الشخصى المستمر بل وحتى محادثات قبل النوم تتيح اتصالا غنيا وفوريا ، حيث تكفى دمدمة تذمر أو تكشيرة لتعبر عن الكثير • فضلا عن أن أفراد الأسرة يشعرون عامة باحساس قوى بالملكية تجاه الشركة ويظهرون حافزا كبيرا ودرجة عالية من الأمانة • وأخيرا ، فان ساعات العمل التى يقضونها فى الشركة تتجاوز غالبا كل ما هو آدمى •

لكل هذه الأسباب ، يمكن توقع انتشار الشركات الأسرية داخل الشركات العملاقة الأكثر ذكاء وكذلك خارجها •

وفى هذا الصدد ، يقدم سيد ممتاز سعيد الخبير الباكستانى فى مجال الادارة فكرة ثاقبة حيث يكتب « أن غياب العنصر الانسانى الذى ميز العصر الصناعى فى الغرب كان نتيجة اقصاء دور الأسرة وقصره على دور اجتماعى بحت وليس دورا اقتصاديا • وبالتالى فان كلا من المدير والعامل فى العصور الحديثة يشعر بالتمزق بين مكان العمل والمنزل بالمعنى المادى وبين الأسرة والشركة بالمعنى الانفعالى والعاطفى ••• هذا الصراع موجود فى قلب مشكلات الدافع والحافز والروح المعنوية والانتاجية التى تعرفها المجتمعات الغربية الحديثة » •

ويؤكد سعيد أن على بلدان العالم الثالث رفض الموضوعية البيروقراطية وموقف الغرب المناهض للأسرة ، من أجل بناء اقتصادات سيكون أساسها الحقيقى هو الأسرة •

ان ما يطالب به هو الاحتفـاظ بأسلوب الوصـاية الأبوية (وهى طريقة أسرية رحيمة تنهجها الحكومة فى ادارة البلاد) التى استبعدتها بالفعل أغلب الشركات الغربية الكبيرة والتى تتراجع حتى فى اليابان ٠ غير أن مثل هذا المفهوم بعيد جدا عن مفهوم الشركة المرنة التى من الممكن أن تضـم نظريا مركز ربح يعمل بأسـلوب الوصـاية الأبوية ، الى جانب توجهات أخرى مناقضة له تماما ، ووحدة تدار مثل معسكر تدريب فى البحرية الأمريكية الى جانب تجمع فوضوى ٠ وخلال التحول الذى يقودنا الى تنويع الأشكال التنظيمية قد يؤدى القضاء على « الاستعمار » الى تحرر التنظيم الأسرى داخل اطار الشركة المرنة ٠

غير أن الأسرة ـ كما سوف نرى ـ ليست سوى أحد الأشكال التنظيمية للشركة بين أشكال أخرى عديدة ومتألقة ستنتزع خلال السنوات القادمة السلطات من أيدى المديرين ـ البيروقراطيين ٠

الفصل السابع عشر

زعماء القبائل و « مفوضو » الشركات

تتعرض الولايات المتحدة كل عشر سنوات لغزو ·
وقد انتشر مؤخرا جيش قوامه ٤٠٠ الف رجل انطلقوا من ١٢ نقطة انزال · وقام هذا الجيش بمسح البلاد خلال حملة استمرت ستة اسابيع ، اوقف بعدها عملياته وذاب فى السكان المدنيين بكل جهازه الخاص بالتموين والايواء والمعلومات والاتصالات اللاسلكية الذى كان يربط بين وحداته اثناء تقدمه ·

ان خطط هذا الغزو ، وان كان نادرا ما تدرس ، مليئة بالدروس المستفادة بالنسبة للعديد من الشركات الأمريكية · هذا « الجيش » المعنى ، يستهدف فى الحقيقة جمع البيانات المفصلة التى ستستخدم كأساس للملايين القرارات الاقتصادية · هذا بالاضافة الى أن الطريقة التى يتم بها تنظيم هذه الحملة يمكن ان تغذى تفكير العديد من الكوادر المسئولة ·

ان الهيئة التى نشير اليها هنا هى بالطبع هيئة التعداد والاحصاء الأمريكية ، والتى تلقى عملياتها التى تتم كل عشر سنوات ضوءا قويا على بعض سمات الشكل المستقبلى للشركة ، ألا وهو الشركة المرنة · لأنه مع التنوع المتزايد للاقتصاد ما بعد الصناعى يتعين ابتكار أشكال جديدة وأكثر تنوعا للشركات ·

ولا يتعلق الأمر هنا بنظرية أكاديمية بحتة ولكن بقضية حياة أو موت·

فمنذ سنوات عديدة ، كتب عالم السبرانطيقا روس أشبى تعبير « التنوع الضرورى » لتحديد أحد الشروط المطلقة لاستمرار حياة أى نظام · ان الشركات الحالية ينقصها ، بكل بساطة ، التنوع الضرورى الذى سيسمح لها بالبقاء على قيد الحياة خلال القرن الواحد والعشرين ·

وبالبحث فى كل صوب عن وسائل عمل أكثر توافقا ، ستنتهى هذه الشركات الى اكتشاف ـ أو اعادة اكتشاف ـ عدد من الطرق التى تهملها الادارة البيروقراطية الحالية ، أو تستبعدها أو تسىء فهمها واستخدامها · وللعثور على هذه الأفكار سيتعين عليها استكشاف كل المجالات وسوف يكون عليها أن تهتم بدراسة مؤسسات ذات طابع غير اقتصادى مثل الدول والأحزاب السياسية والجامعات والجيش ـ وهيئة التعداد والاحصاء ·

وفيما يلى عينة مما ستستطيع هذه الشركات أن تتعلمه ·

التنظيم النابض

المقصود هنا تنظيم يتمدد وينكمش بايقاع منتظم ، ويوجد مثال جيد لمثل هذا التنظيم فى مكتب التعداد والاحصاء فى الولايات المتحدة ، الذى يتمدد كل عشر سنوات لأبعاد ضخمة ، ثم ينكمش ويبدأ فى وضع خطط التعداد المقبل بعد عقد من الزمان قبل أن ينتفخ من جديد ·

ويملك المكتب ١٢ مركزا اقليميا دائما موزعة فى أنحاء الولايات المتحدة ، تضم فى الأوقات العادية حوالى ٧ آلاف شخص · ويتضاعف عدد هذه المراكز خلال فترة التعداد الكامل بمراكز موازية · وتستقبل هذه المراكز الموازية المتقدمين ـ أكثر من ١ر٢ مليون شخص ـ يختار منهم ٤٠٠ ألف يكلفون بالطواف بجميع الأبواب · وتستمر المراكز « الموازية » لمدة عام أو عام ونصف العام قبل أن يتم تفكيكها · ويعود عدد العاملين عندئذ الى ٧ آلاف شخص مرة أخرى ويبدءون فى وضع خطط التعداد العقدى التالى ·

ان الانجاز الناجح لمثل هذه المهمة يستحق فى مجال الادارة ما يعادل الميدالية الذهبية الأولمبية · ولقد تضمن تعداد ١٩٩٠ العديد من الأخطاء ، غير أن ذلك لا يقلل من أن انجاز مثل هذا العمل كان سيصيب بالفزع أكثر من مدير شركة ذى خبرة ·

والواقع أن الكثير من الشركات يمكنها أن تتبين أن لديها نفس المشكلات تقريبا وان كان على مستوى أصغر ، لأن « التنظيم النابض » موجود فى فروع اقتصادية كثيرة ·

ومثال ذلك ، الشركات التى تنشط فى فترة معينة لاعداد

« الموديلات » السنوية الجديدة ثم تهدىء من نشاطها بقية العام ، وتجارة التجزئة التى تزيد من عدد العاملين لديها وقت احتفالات رأس السنة ثم تستغنى عنهم فى يناير ، وكذلك الفرق المؤقتة التى تتكون لتصوير فيلم أو بث تليفزيونى معين ٠

وأحد أشكال التنظيم الاقتصادى التى تنتشر حاليا أسرع من غيرها هو شكل القوة الخاصة أو « فريق المشروع » ٠ ويتعلق الأمر فى الحقيقة بأحد بدائل التنظيم النابض وهو تنظيم ذو « نبضة وحيدة » ، ففى حين تزيد النظم النابضة الحقيقية وتتناقص بشكل تكرارى ، فان فريق المشروع مكلف عادة بانجاز مهمة وحيدة ، ومن ثم يكبر ثم ينكمش مرة واحدة قبل أن يتفكك نهائيا ٠

ولكن المتطلبات فى مجال المعلومات والاتصالات هى متطلبات نوعية محددة فى جميع الحالات ٠ فبالنسبة لعملية تعداد ١٩٩٠ مثلا كانت المراكز « الموازية » متصلة فيما بينها بشبكة مؤقتة تضم أجهزة كمبيوتر ومعدات اتصالات لاسلكية قيمتها ٨٠ مليون دولار ٠ ومقدر لهذه الشبكة أن تتحول بعد ذلك الى مهملات أو أن يتم سحبها جزئيا داخل الهيئة الدائمة ٠

ان قادة الشركات أو الوحدات النابضة غالبا ما يدركون أن سلطتهم هى أيضا نابضة ٠ ففى فترة الانكماش ، تميل الاعتمادات للنضوب ويختفى الأفراد ويتناقص مخزون المعرفة والموهبة ، فى حين تتزايد السلطة النسبية للوحدات المنافسة داخل الشركة ٠ وفى ظل هيكل سلطة نابض يستطيع المسئول بصفته رئيسا لمشروع كبير أن يكون ذات يوم « غوريلا تزن ٣٠٠ كيلو جرام » ثم يتحول فى اليوم التالى الى قرد أمريكى صغير ٠ ومن ناحية أخرى يشيع التفاعل بين العديد من التنظيمات النابضة نوعا من الايقاع المنتظم فى اجمالى الاقتصاد ٠

غير أن النبض لا يقتصر على التغير فى الحجم ٠ فبعض الشركات تخضـــع للتنظيم النابض ولكن بمعنى أنها تتذبذب بشكل مستمر بين المركزية واللامركزية ٠ وكل نبضة أو انقلاب فى الاتجاه تؤدى الى تعديل لهياكل المعلومات وبالتالى الى انتقال للسلطة ٠ ان التسارع وطابع التغيير غير المتوقع يدفعان الى الاعتقاد بأن النبضات ستزداد سرعة خلال السنوات القـــادمة ٠

التنظيم ذو الوجهين

هناك نوع آخر من التنظيم من المحتمل أن يتواجد فى العديد من الشركات المرنة : انه الوحدة ذات الوجهين القادرة على العمل تبعا للظروف بطريقتين مختلفتين تماما ٠ ان النبضة تنطوى على تغيرات للأبعاد وللهيكل

موزعة فى الزمن ، وعلى النقيض ، يمكن للتنظيم ذى الوجهين أن يحتفظ بنفس الحجم ولكنه ينتقل ـ تبعا للاحتياجات ـ من القيادة المتدرجة الهرمية الى ادارة ذات طابع غير رسمى على الاطلاق ٠

وأحد أفضل الأمثلة على ذلك ، هو بالطبع التشكيل العسكرى البريطانى الشهير للقوات الجوية الخاصة (اس٠ايه٠اس) والمخصص لعمليات مكافحة الارهاب ، كاستعادة الرهائن أو مهام أخرى تتطلب الحيلة وعنصر المفاجأة فى آن واحد ٠ ويعمل هذا التشكيل طبقا لنوعين متناقضين تماما من الممارسات ٠ فعلى أرض المناورة الرسمية لا يرى الا كل ما هو مصقول ، أحذية لامعة وطاعة عمياء ، بينما يفرض الرقباء بأوامرهم احترام النظام ٠ هنا تتأكد بشكل حاد امتيازات الرتبة والتدرج والتسلسل الهرمى ٠

ولكن يقدم هؤلاء الرجال شيئا مختلفا تماما على أرض الواقع ٠ فهذا التشكيل يقاتل فى وحدات صغيرة ، وغالبا ما يكون الاتصال بقواعدها مقطوعا ولا يوجـد فى هذه الوحدات ضابط واحـد ٠ هناك بالطبع قائد للوحدة ٠ ولكن قد لا تكون له رتبة وهو يسمى عادة « بالرئيس » ٠ والرجال الذين كانوا يلقبون فى أرض المناورة « بالسادة المهذبين » ، وهو لقب قد يثير الابتسام ، يفقدون هذا اللقب وسائر الألقاب ، وينادون بأسمائهم المجردة ٠

ففى المعركة يستعاض عن الرتب والامتيـازات والتسلسل الهرمى بمجموعة من القواعد الأساسية ٠ وكان الكولونيل دافيد ستيرلينج ، هو أول من اقترح تكوين هذه القوات ، التى قسمها الى وحدات صغيرة تتألف كل وحدة من أربعة رجال ٠

وكتب ستيرلينج يقول ان « كل رجل من هؤلاء المقاتلين مدرب تدريبا خاصا ويتمتع بمستوى كفاءة عال فى كل مجالات ومهام الخدمة ، بالاضافة الى أن كل واحد منهم يتلقى تدريبا اضافيا فى تخصص واحد على الأقل يتم اختياره حسب الاستعداد الشخصى لكل منهم ٠ وأثناء العمليات التى تتم غالبا فى ظلام الليل يستخدم كل رجل فى هذه القوات الخاصة قدراته الفردية فى التمييز والحكم الى أقصى حد » ٠

لقد تمسك ستيرلينج برقم أربعة ، بهدف منع ظهور سلطة من النوع التقليدى ٠ وقد تحاشى خطر الفوضى بفضل الحرص على اختيار أفراد الفريق من الأشخاص الذين يحركهم للعمل حافز جماعى قوى للغاية ٠ والنتيجة هى تنظيم وصف بأنه « ديمقراطية عسكرية فريدة تماما [٠٠٠] اذا نجح الفرد فى التكيف معها ، فانه يتخلى عن وضعه الاجتماعى وحتى عن هويته الأصلية ليصبح عضوا فى فرقة تتســـم الروابط فيها بقوة

الروابط الأسرية » . ونرى هنا أن برامج التدريب وروح الالتزام العميق بين أفرادها أمران سمحا للوحدة بأن تعمل أحيانا بأسلوب استبدادى وأحيانا أخرى بأسلوب ديمقراطى على حسب مقتضيات الموقف .

وتتطلب الحياة الاقتصادية أيضا سلوكيات تختلف فى الوقت العادى عنها فى أوقات الأزمة . وبالفعل نجد الآن العديد من الشركات تشكل خلايا للأزمات أو الطوارىء وتعد خططا لهذا الاحتمال أو ذاك وتضع تكتيكات بديلة . ولكن قلة هى التى تعد العاملين فيها للعمل وفق أسلوبين مختلفين تمـــاما .

ويرتكز المفهوم الحالى « لادارة الأزمة » على اقامة « ادارة ظل » تبقى مدخرة ومستعدة لتولى السلطة فى حالة الطوارىء . على سبيل المثال ، أقامت شركة أديسون بجنوب كاليفورنيا المسئولة عن المحطة النووية ، فى سان أونوفر نظام معلومات معقدا يستخدم عند الضرورة تدابير التحكم عن بعد ورسائل صوتية ووسائل فيديو لربط خلية الأزمة لديها بوحداتها فى الموقع .

وكلما تقدمنا فى هذه الحقبة من الاضطراب الاقتصادى والسياسى التى تتسم بتوالى الفتوحات والكوارث التكنولوجية ، تعين علينا أن نتوقع سلسلة متصلة من الأزمات ، قد تمتد من هجمات ارهابية أو فشل منتج معين الى توتر دولى مفاجىء أو أى شىء آخر . ان البقعة السوداء الناجمة عن التسرب البترولى «لاكسون فالديز» وانهيار بنك كونتيننتال الينوى وموجة افلاس مؤسسات الادخار والائتمان ، وافلاس شركة ايه.اتش.روبينز اثر اكتشاف الأخطار الصحية لوسيلة منع الحمل المستخدمة داخـل الرحم والتى تنتجها الشركة ، كل هذه الأزمات ليست سوى عينات لمختلف أنواع الصعوبات الحادة التى يمكن أن تهدد الشركات .

وكل واحدة من هذه الأزمات تؤدى الى انتقال ضخم للسلطة ، حيث يعلو نجم قيادات وتحل محل قيادات أخرى تزول حظوتها ، كما يسقط أكثر من كبش فداء . ان تزايد احتمالات المواقف الخطرة فى وقت التغيير الثورى يجعل من المتوقع انتشار فرق الأزمات والتنظيمات ذات الوجهين فى عالم الاقتصاد ، وأن تصبح عنصرا طبيعيا من عناصر شركة الغد المرنة .

التنظيم فى شكل رقعة الضامة

فى النمسا ، بعد الحرب العالمية الثانية ، أبرم الحزبان السياسيان الرئيسيان اتفاقا يقضى بأن يوكل من يتواجد على رأس هيئة عامة المنصب الذى يليه مباشرة ، لعضو من المعارضة وهكذا دواليك حتى أسفل درجات السلم الوظيفى . ونجم عن هذا النظام أن احتل الاشتراكيون « الحمر »

والمحافظون « السود » بتناوب رأسى كل المواقع الرئيسية فى الشركات والبنوك وشركات التأمين المملوكة للدولة وحتى فى المؤسسات المدرسية والجامعات ٠

ونرى حاليا طريقة مشابهة يتبعها البنك اليابانى بكاليفورنيا ، حيث يتناوب اليابانيون والأمريكيون المناصب فى كل مستوى من مستويات التسلسل الادارى ، بحيث تتلقى طوكيو المعلومات من وجهة نظر يابانية واردة من العديد من المستويات التنظيمية وليس من الادارة وحدها ٠

وهكذا تتغذى السلطة في مستوى القمة بسيل مستمر من الأفكار المتنوعة وليدة عقول مختلفة ٠ ولا شك أنه كلما اتسع عمل الشركات على امتداد الكرة الأرضية ، سيحاول الكثيرون اللجوء الى مثل هذه الطريقة التمساوية أو اليابانية ٠

المفوضـــون فى الشركة

كانت وحدات الجيش السوفيتى ، تضم عادة ضباطا سياسيين الى جانب القادة العسكريين ٠ وفى حين يقدم العسكريون تقاريرهم الى رؤسائهم فى الجيش ، كان « المفوضون السياسيون » يقدمون أيضا تقاريرهم ولكن للحزب الشيوعى ، وذلك بهدف الحفاظ على خضوع الجيش للحزب ٠ وفى الشركات أيضا ، كثيرا ما نرى « مفوضين » معينين من أعلى يتم تسكينهم فى الوحدات التابعة ، بهدف مراقبتها وتقديم تقارير عنها للقيادة العليا عن طريق قنوات منفصلة بدلا من القناة البيروقراطية الطبيعية ٠

وفى هذه الحالة ، تسلك المعلومات مسلكين رئيسيين ، مخالفة بذلك المبدأ البيروقراطى الذى لا يقر سوى مسلك واحد ٠ ويجسد هذا الأسلوب من ناحية أخرى عدم ثقة القيادات العميق فى المعلومات التى تصعد اليها من خلال القنوات الرسمية ٠

ومع تسارع التغيير الذى أصبح من الصعب التكهن به ، سيسعى مديرو العموم سعيا متزايدا ، لاختصار الاجراءات البيروقراطية فى محاولة مستميتة للحفاظ على سيطرتهم ٠

تنظيم « المكتب ـ الاقطاعى »

أفضل مثال على استمرار بقاء تنظيم من النوع الاقطاعى فى حياتنا هو تنظيم الجامعة ، حيث كل قسم يمثل اقطاعية يحكمها أستاذ الكرسى الذى يتحكم فى فريق من المساعدين الذين هم أقنان له ٠ ونجد هذه الآثار الباقية من أزمنة غابرة فى الهيكل الادارى البيروقراطى للجامعة (والذى

هو فى حرب معها فى كثير من الأحيان) • وينطبق الشيء نفسه على ٥٣٥ « سيدا » منتخبا فى كونجرس الولايات المتحدة يسيطرون على عدد ضخم من العاملين الاداريين •

كما يوجد تركيب مماثل من البيروقراطية الاقتصادية والاقطاع فى الشركات « الثمانى الكبرى » الأمريكية للمحاسبة ، وفى كبرى المكاتب القانونية وبيوت سمسرة البورصة ، وفى المجال العسكرى حيث كل سلاح - القوات البرية والبحرية والطيران - يمثل اقطاعية (منطقة نفوذ) مستقلة استقلالا تاما ويتمتع الجنرالات والأدميرالات الذين يقودون هذه الأسلحة ، فى أغلب الأحيان ، بسلطة حقيقية أكبر من سلطة رؤسائهم من ضباط هيئة الأركان العامة الذين لا يقودون أية وحدة بشكل مباشر •

وفى « المكاتب - الاقطاعية » يتصارع السادة فيما بينهم وان كانوا لا يترددون فى تكوين تحالفات من أجل اضعاف السيطرة المركزية • ويتضمن عالم الأعمال أيضا عناصر اقطاعية كما يتضمن فى الوقت نفسه ما يمكن تسميته « التبعية المتخلفة » • لتوضيح ذلك نذكر مثال جورج ماسترز - مهندس قديم - عمل لدى العديد من منتجى المعدات الالكترونية الأمريكيين وهو حاليا المساعد الادارى لفيليب آمز نائب رئيس احدى أكبر شركات انتاج الكمبيوتر على الصعيد العالمى • واذا فكر أحد أفراد قسم شئون العاملين أن يراجع تاريخهما الوظيفى فسوف يكتشف أن ماسترز التحق بالشركة بعد آمز بقليل ، واذا بحث أبعد من ذلك سيجد أن الشيء نفسه تكرر فى الشركة التى كانا يعملان بها معا فى السابق - وكذلك بالنسبة للشركة الأسبق •

انهما يكونان زوجا من الرفاق ، فى البار أو فى المكتب ، حتى انهما يقومان بأجازاتهما السنوية معا ومعهما زوجتاهما • وفى الوقع يعمل ماسترز وآمز معا منذ أكثر من ١٥ سنة (هما مثالان حقيقيان وان كانا بأسماء مستعارة) ، ففى كل مرة يحصل فيها الثانى على موقع مرموق يتبعه الأول •

وسواء سمى ذلك « انقياد لنجم » أو « مرادفة » فان هذه المزاوجة موجودة فى كل الشركات الكبرى تقريبا ، لأنها تبسط جدا مشكلات الاتصال • فمعرفتهما العميقة ببعضهما البعض تجعل كلا منهما يتوقع ردود فعل الآخر ، ومن ثم تكون المزاوجة فعالة للغاية بالنسبة لبعض المهام - وان كانت تتناقض مع القواعد الصريحة للاختيار « الموضوعى » للعاملين •

ان نفسية وعقلية «التبعية» من الأمور الأكثر تعقيدا وتركيبا ، فهى قد تتضمن علاقات وصاية من أستاذ على تلميذ ، كما قد تنطوى فى أحد

جوانبها على تبادل لعمليات محاباة مالية أو جنسية أو أى نوع آخر من المحاباة • ويظل النظام اقطاعيا وشخصيا بالأساس ، على نقيض الموضوعية البيروقراطية •

كما تكون علاقات السلطة فى ظل مثل هذا النظام معقدة أيضا • فمن ناحية ، يخضع « التابع » « للسيد » الذى يحتل موقعا أعلى فى التسلسل الوظيفى ، ولكن قد يعتمد الأعلى أيضـــا اعتمادا كليا على مرؤوسه الذى تتلخص أحيانا وظيفته الرئيسية فى اخفاء نقاط ضعف سيده • وطبقا للممارسة الجارية فقد يتعلق الأمر بتغطية الرئيس عندما يكون قد أفرط فى الشراب بحيث لا يستطيع القيام بعمله ، أو بأن يقرأ له المستندات ويقدم التقارير بدلا منه نظرا لعسر فى النطق يعانى منه ولا تعلم به الادارة ـ وان كان ذلك يعتبر استثناء •

ومع ضعف البيروقراطية وانسداد قنواتها وحويصلاتها ، من المحتمل أن نشـــهد ظهور عدد من الأشكال والممارســـات الاقطاعية الحديثة التى ستجد لها مكانا فى الشركة المرنة •

الفرق البرية

ها هم يعهدون لفريق بمشكلة أو هدف غير محدد بدقة ، وتخصص له موارد ويتركونه يعمل خارج القـــواعد الرســـمية للشركة • اذن ، ستتجاهل تماما هذه « المجموعة البرية » الحويصلات والقنوات الرسمية ـ بمعنى آخر ، ســـتتجاهل التخصص والتـــدرج الهرمى المـــلازمين للبيروقراطية القائمة •

وتتحرر عندئذ طاقات رائعة ، وتدور المعلومات بسرعة كبيرة فى طرق تلقائية ومستقلة • وتنشأ روابط عميقة بين المشاركين • وغالبا ما يتم انجاز مشروعات شديدة التعقيد بمهارة وفى زمن قياسى •

ويقول هيروتاكا تاكيوش واكوجيرو نوناكا من جامعة هيتو تسوباش باليابان ، فى بحث لهما عن «اللعبة الجديدة لتطوير المنتج» انه فى اليوم الذى قررت فيه شركة هوندا أن تنتج سيارة تتفق مع أذواق الشباب ، شكلت فريقا متوسط أعمار أفراده ٢٧ عاما وأطلقت لهم العنان • ويقول مهندس شاب مشارك فى هذا الفريق : « ان الحرية التى منحتها لنا الشركة لكى نعمل كما نريد شىء يصعب تصديقه » •

وعندما أرادت شركة نيبون الكتريك (ان•اى•سى) انتاج جهاز الكمبيوتر الشخصى الخاص بها موديل بى• سى• ٨٠٠٠ عهدت بالمشروع الى مجموعة من المهندسين السابقين يعملون فى قطاع المبيعات ومتخصصين

فى المعالجات الميكروية ولم تكن لديهم حتى ذلك الوقت أية تجربة فى مجال الكمبيوتر الشخصى • ويقول رئيس الفريق : « ان الادارة العليا أعطتنا الضوء الأخضر لكى نهتم بالمشروع ، شريطة أن ننجزه بأنفسنا وأن نكون مسئولين أيضا عن الانتاج والمبيعات وخدمة العملاء » •

أما بالنسبة للكمبيوتر الشخصى لد آى•بى•ام• الذى أصبح بعد ذلك المعيار المرجع للفرع كله ، فكان نتيجة عمل مجموعة شبه مستقلة كانت تعمل فى بوكا راتون بفلوريدا • وفيما عدا تقريرا ربع سنوى يقدم لمركز الشركة فى آرمونك (بولاية نيويورك) كان الفريق حرا فى التصرف كما يشاء بل وأن يشترى ما يريده ــ على عكس السياسة العامة للشركة ــ من موردين خارجيين • وسنجد أمثلة مشابهة لدى آبل وهيولت ــ باكارد وزيروكس وشركات أخرى تعمل فى مجال التكنولوجيات المتقدمة •

ان صيغة تنظيم « الحيوانات البرية » تناهض بطبيعتها البيروقراطية مناهضة جذرية •

وطبقا لتاكوش ونوناكا « يميل فريق المشروع الى تنظيم نفسه ذاتيا وبطريقته الخاصة ، فهو يبنى من الصفر نظامه المعلوماتى ، لأنه لا يستطيع استخدام المعرفة السابقة ••• وتبدأ العملية فى خلق نظامها الديناميكى الخاص بها بعد أن تترك لنفسها • ويعمل الفريق مثل شركة جديدة : يأخذ مبادرات ويقوم بمجازفات ويعد برنامج عمل مستقلا » •

والجماعات البرية التى تنجح ، تختار تدريجيا قيادتها الخاصة • ويتم هذا الاختيار وفقا للقدرات والكفاءات أكثر منه وفقا للألقاب الرسمية• وغالبا ما تدخل هذه القيادات التى اضطلعت حديثا بالسلطة فى صراع مباشر ، مع المسئول الرسمى المعين من جانب البيروقراطية لتأمين انطلاق الوحدة ثم الاشراف عليها •

الفريق العفـــوى

وبدأنا نشهد أيضا ظهور فرق أو مجموعات ذات تشكيل ذاتى • فبدلا من تلقى مهمة من أعلى ، تتكون هذه المجموعات عامة عن طريق الشبكة الالكترونية • وتعتبر « جماعات المعلومات » الصغيرة تلك أكثر مناهضة للبيروقراطية من « الفرق البرية » •

وتتشكل هذه الفرق عبر أجهزة الكمبيوتر ، عندما يتعارف أشخاص يهتمون بمشكلة بعينها ويبدءون فى تبادل المعلومات من قسم الى آخر ، دون الاهتمام بالألقاب الرسمية أو الحدود الجغرافية •

وطالما أن نشاط هذه المجموعة يتفق مع الأهداف العامة للشركة

فانها تترك للمجموعة حرية تحديد أهدافها الخاصة ، وهو ما تقوم به فى أغلب الأحيان بشكل ديمقراطى ٠

ففى شركة ديجيتل اكويبمنت مثلا ، يعقد أفراد مجموعة الادارة فى مجال الهندسة التى يديرها دافيد ستون - وهى مجموعة تغطى جميع أنحاء العالم - «مؤتمرا» الكترونيا يعرض فيه كل مشارك أو مشاركة مخططات مشــــاريعه ٠

ويقول ستون : « عندئذ أطلب من كل مشارك التعليق على مقترحات الآخرين وما اذا كان مقتنعا بها أم لا وهل هى تطابق التوجه المختار وما هو الاسهام الذى يقدمه هذا الشخص أو ذاك والذى يتعين ضمه للبرنامج المشترك ٠ وعلى مدى شهر ونصف الشهر من التبادل [٠٠٠] يعيد كل منا كتابة كل شىء تبعا للمعلومات التى تم تلقيها ٠ وحينذاك نكون قد أعددنا كفريق مجموعة من الأهداف المشتركة يتعين بلوغها » ٠

وهذه الطريقة - المناهضة بعمق للبيروقراطية - لا تستطيع أن تنجح الا فى مناخ تحظى فيه الشخصيات المختلفة باستقلالية واسعة معترف بها ، عندئذ يمكن أن ينجم عن هذا التنظيم تفاعل متسلسل من الخلق والابتكار ٠ ويفسر ذلك سبب كثرة هذا النوع من الوحدات فى المجالات التى يبلغ فيها الابتكار التنافسى أعلى درجة ٠ ومن ثم كلما تمتد الشبكات التى تربط بين الشركات المرنة ينبغى أن يتكون مزيد من الوحدات العفوية ومنها وحدات تتجاوز حدود الشركات ٠

سلطات متنوعة :

نظرا للتنوع الكبير للشركات المرنة ، فانها ستتطلب أساليب ادارة غير معروفة اطلاقا بالنسبة للمدير البيروقراطى ٠

فطبقة الادارة العليا ستكون أقل تجانسا ٠ اذ بدلا من أن تضم كوادر أحادية النمط ، متماثلة الهيئة (ومتماثلة كذلك فى طريقة التفكير) ستكون المجموعة الممسكة بزمام السلطة فى الشركة المرنة غير متجانسة وفردية ومناهضة للبيروقراطية ٠ كما سيتسم أفرادها فى الغالب بالعناد ونفاد الصبر ، وان كان من المحتمل أن تكون هذه المجموعة أكثر خلقا وابتكارا من اللجان البيروقراطية الحالية ٠

وبدلا من التخطيط المنظم للتسلسل الهرمى الاستبدادى للسلطة ، ستقدم الشركة المرنة صورة أكثر تعقيدا وتقلبا وأكثر ابهاما ٠ بحيث قد يتعامل المدير العام ، فى ظل الشركة الجديدة ، مع ما قد يبدو من المنظور البيروقراطى الحالى أنه خليط متنافر من زعماء القبائل والمفوضين السياسيين ونجوم الاوبرا ذوى الشهرة والنزعة النرجسية ومن سادة

وجهاء يملؤهم الاحساس بأهميتهم ومن متخصصين فى الهتاف والتهليل وتكنوقراط صامتين ، الى جانب رب العائلة أو رئيس الشركة الأسرية ٠

فعلى سبيل المثال تحتاج التنظيمات النابضة الى قادة قادرين على توجيه مجموعات صغيرة بنفس كفاءة قيادتهم لتجمعات كبيرة ـ الا اذا كانت هذه التنظيمات قد وضعت نظام خلافة محددا بدقة ، لنقل السلطة طبقا للمراحل المختلفة للدورة الى اشخاص يتمتعون بقدرات مختلفة ٠

وفي حالة تطبيق مبدأ التنظيم الضامي (الشطرنجي) أو مبدأ « المفوضين » يكون هناك تنافس بين خطي اتصال ٠ فمع نظام رقعة الضامة ، يفضي الخطان الى مكتب المدير العام ٠ ومع نظام المفوضين ، ينقل الخط الأول المعلومات الى المدير العام فى حين قد ينقل الخط الآخر المعلومات مباشرة الى مجلس الادارة مثلا ٠

وينجم عن كل الترتيبات التى تؤثر على تدفق المعلومات ، منح سلطة أو اعادة توزيعها ٠ ففي التنظيمات ذات الطابع الاقطاعى يتعين على المدير العام أن يتفاوض ، دون توقف ، مع كبار معاونيه ويستخدم فريقا منهم ضد الآخر بهدف تفادى تكوين تكتل يضعفه أو يخلعه تماما ٠

وفى مثل هذه الظروف ، من المحتمل أن تصبح الوظيفة الادارية أقل موضوعية وأقل « علمية » ، بحيث ستعتمد بدرجة أعلى على الحساسية الحدسية وفهم الآخرين ، وهو ما يتطلب بعض المكر والجرأة ، أى يتطلب كمية من ردود الفعل الانفعالية التى يقال ان الزمن عفا عليها ٠

كما أن الشركة المرنة تكتسب تدريجيا طابعا سياسيا ، بمعنى أن التصرف مع الأخذ فى الاعتبار عددا كبيرا من الدوائر الانتخابية هو مهمة سياسية كما أن الاستخدام الواعى للسلطة هو وظيفة سياسية ٠

ان السلطة ـ أى السيطرة المكفولة بقوة القانون على الموارد المالية للشركة وعلى المعلومات ـ تفلت حاليا من أيدى الذين يحتفظون بها بموجب صفة قانونية أو شكلية بحتة ، لتذهب الى الذين يملكون سلطة طبيعية مبنية على المعرفة وعلى بعض القدرات النفسية والسياسية ٠

لا يوجد ترياق لجميع الأمراض :

وختاما ، لنقل كلمة عن الشبكات ٠ لقد أثار هذا الشكل من التنظيم اهتماما كبيرا فى السنوات الأخيرة ، وكان محل العديد من المبالغات كما تم تحديد هذه الشبكات وتعريفها بشكل فضفاض للغاية ، بحيث يستوجب الأمر بعض التعقل والاحتراس ٠ وبالنسبة لكثيرين ، تبدو الشبكة وكأنها الترياق ، أى الحل لجميع المشكلات ٠

وتضم الشركات والاقتصادات عددا كبيرا من الشبكات شديدة التنوع تعودنا أن نعتبرها طرقا غير رسمية للمعلومات والتأثير • فالمدافعات عن حقوق المرأة مثلا تنددن بشبكة « الرجال القدامى » التى كثيرا ما تحول دون حصول الكوادر النسائية على أى ترق • وغالبا ما يحافظ العسكريون المتقاعدون على مجموعة من الاتصالات ، وكذلك قدامى رجال الشرطة وأفراد مكتب التحقيقات الفيدرالى الذين يحتل الكثيرون منهم ــ بعد ترك خدمة الدولة ــ مواقع الأمن فى الشركات •

كما أن للشواذ جنسيا شبكاتهم ، وهى ذات تأثير خاصة فى فروع مثل الموضة والديكور • وتملك الأقليات العرقية شبكات قوية للغاية ــ مثل شبكات الهجرة الصينية فى جنوب شرقى آسيا ، واليهود فى أوروبا وأمريكا ، والقادمون من جزر الهند الغربية فى بريطانيا • كما تميل الجماعات المزروعة ــ النيويوركيون فى تكساس ، ومافيا جورجيا المزعومة التى استقرت فى واشنطن فى ظل رئاسة جيمى كارتر ، والأوكرانيون الذين « صعدوا » مع ليونيد برجنيف الى موسكو ــ الى تكوين شبكات الاتصال الخاصة بهم •

باختصار ، تظهر هذه الروابط غير الرسمية تحت أشكال متعددة فى جميع المجتمعات المركبة تقريبا ، ويضاف اليها شبكات ذات بنيان وهيكل أكثر وضوحا وتحديدا مثل شبكات الماسونية والمورمون وأعضاء التنظيم الكاثوليكى أوبس داى •

ولقد أهمل الاقتصاديون ومنظرو الشركة طويلا دراسة دور وتنظيم هذه الشبكات • وهى تلقى حاليا اهتماما منهم كنماذج ممكنة لتشغيل الشركات •

وتكمن أسباب هذا التحول فى التعديلات الاجتماعية العميقة ، وأولها انقطاع وتعطل نظم الاتصالات الرسمية فى الهيئات والمؤسسات الاقتصادية الكبيرة التى سبق الاشارة اليها • ويحدث ذلك عندما تنسد الحويصلات والقنوات البيروقراطية ، وتصبح غير قادرة على ارسال تدفقات الاتصالات الضخمة والمعلومات التى لا غنى عنها لانتاج الثروة ، وتكف « المعلومة الجيدة » عن الوصول الى « المرسل اليه المناسب » كما كان يحدث سابقا ، وبالتالى يتجه العاملون نحو الشبكات غير الرسمية لنقل المعلومات بالرغم من كل شىء •

وبالتوازى ، فان تحول الاقتصاد من الاعتماد على الانتاج بالجملة الى الانتاج بالطلب ، أجبر الشركات ووحدات العمل أن تعمل بالاتصال مع شركاء أكثر عددا وأكثر تنوعا ، مما استلزم مزيدا من الاتصالات ــ سواء شخصية أو الكترونية ــ مع « غرباء » • ولكن عندما يقول شخص غريب

شيئا لنا ، كيف نتأكد من صحة ما يقوله ؟ ان القيادات — التى تعانى من التشكك — تتأكد كلما أمكنها ذلك ، عن طريق شبكاتها الشخصية ، أى عن طريق أشخاص كانت على معرفة بهم أو عملوا معها لسنوات ، بحيث تستطيع السيطرة على ما أبلغت به من خلال القنوات واستكماله ٠

وأخيرا ، بما أن عددا متزايدا من المشكلات يتطلب حاليا معلومات متعددة التخصصات العلمية ، وبما أن النظام القديم الخرب للحويصلات والقنوات يعوق ذلك ، يلجأ العاملون الى أصدقائهم أو الى اتصالاتهم فى شبكة قد ينتمى أعضاؤها الى عدد من الأقسام والوحدات المختلفة ٠

والشبكات من هذا النوع ، سواء أكانت رسمية أم لا ، لها مواصفات مشتركة ٠ فهى شبكات أفقية أكثر منها رأسية ، بمعنى أن تدرجها من النوع المسطح ، أو ليس لها تدرج أصلا ٠ كما أنها مرنة ، تعرف كيف تغير سريعا من شكلها تبعا للظروف ٠ ويعتمد تعيين قادتها على الكفاءة والشخصية أكثر منه على المكانة الاجتماعية أو درجة التسلسل الوظيفى ٠ وتتغير السلطة فى هذه الشبكات بسهولة وبمعدلات أعلى منها فى البيروقراطيات وذلك عندما تتطلب المواقف الجديدة صفات مختلفة ٠

ولقد أكسبت كل هذه الاعتبارات مفهوم شبكة الشركة شعبية بين المديرين والأكاديميين على حد سواء ٠ فشركة كورنينج التى تعمل فى أربعة فروع — الاتصالات اللاسلكية ، الأجهزة المنزلية ، والمواد الجديدة والبحث المعلى — تصف نفسها بأنها « شبكة كلية » ٠ وصرح رئيسها جيمس ٠ آر ٠ هوجتون بأن :

« الشبكة هى مجموعة شركات مرتبطة فيما بينها ، وان كانت أنواع الملكية تمثل تنوعا كبيرا [٠٠٠] ٠ ويوجد فى كل قطاع هياكل للشركة مختلفة تماما ، ابتداء من أقسام ذات تسلسل وتدرج وظيفى تقليدى الى فروع مستقلة مائة فى المائة والى تحالفات مع شركات أخرى ٠٠

« وتتسم الشبكة بالمساواة ٠ لا توجد شركة أم ٠ وهيئة الادارة العليا فيها ليست أكثر أو أقل أهمية من أية مجموعة تقع فى مكان ما من التسلسل الاداري » ٠

ومن الممكن بالطبع أن يتضح أن الشبكات مفيدة للغاية ومرنة ومناهضة للبيروقراطية ٠ غير أن الحماس مؤخرا قد أدى ، فى كثير من الأحيان الى تجاهل عدد من الفوارق الأولية ٠

ففي السبعينات ، درس أنطوني جادج — وهو من أوائل محللى التنظيم الشبكى ومن أكثرهم عمقا ، وكان يعمل حينئذ فى بروكسل فى

اطار اتحاد الجمعيات الدولية ـ كثافة « الشبكات التى تربط بين الأفراد » (المعنية بالعلاقة بين الشخصيات) والوقت اللازم لها لكى تستجيب وهياكلها ووظيفتها الاجتماعية وكذلك درجة قدرتها على الارتباط · كما قام بمقارنة هذه التنظيمات الانسانية مع شبكات جامدة (نسبة الى الجوامد) مثل شبكات خطوط الأنابيب والخطوط الكهربية والمعاملات التجارية على العملات والمواد الأولية · وأعد جادج معجما مختصرا لمفهوم « الشبكة » يعد من أكثرها نفعا وان كان غير معروف الا لقلة ·

كما كون فى الوقت نفسه مصفوفة رائعة بمطابقة الشبكات فى اجمالها مع المشكلات فى اجمالها ، ووضح باستخدام قاعدة بيانات شديدة الاتساع كيف ترتبط شبكات الأفكار مع شبكات المشكلات وكيف تتداخل شبكات التنظيمات وما هى العلاقات المقامة بين الأفكار والتنظيمات ·

ومؤخرا ، أعدت نتماب انترناشيونال ، وهى فرع من كيه · بى · ام · جى · بيت مارفيك ، طريقة سمحت لها ، فى اطار عملها لحساب شركات وحكومات فى جميع أنحاء العالم من ماليزيا الى السويد ، أن تكشف وتحدد هوية شبكات الاتصال السرية بدرجة أو بأخرى ، داخل تنظيمات مختلفة مثل الحزب الجمهورى الأمريكى وشركة محاسبية عملاقة · وتقول ليزلى · جيه بيركز نائبة الرئيس : « ان التنظيم يتم عادة رسمه يوميا بواسطة أعضائه بطريقة تسمح بانجاز المهام المحددة · ان ذلك هو الهيكل الحقيقى · انه التنظيم غير الشكلى ـ المضاد للتنظيم [··]· انه التنظيم الأساسى » ·· ولكن اذا كان من غير الممكن تحديد هويته ولا تتبع تغيراته ، تتساءل بيركز : « كيف يمكن السيطرة عليه ؟ سينتهى الأمر بالاكتفاء بمعالجة التنظيم الرسمى بكل ألقابه وتسلسله وتدرجه الوظيفى وخططه الاجمالية للتنظيم الادارى » ·

وبامكان البحوث التى تمت فى هذا المجال أن تلقى بالطبع بأضواء قوية على طريقة عمل التنظيمات الحالية ، ولكن التحمس الأعمى للشبكات، كما يحدث الآن ، واعتبارها الشكل الأساسى الوحيد للمستقبل يعنى بدرجة كبيرة القبول من جديد بنفس هذا التماثل والانتظام الذى كانت تفرضه البيروقراطية ، وان كان على مستوى أعلى وبشكل أقل التزاما باللوائح ·

حدود السيطرة :

الا أن هناك حدودا لاتستطيع الشركة المرنة الباحثة عن التنوع تجاوزها ·

لقد انتشرت طريقة « مركز الربح » لدرجة أن عددا من الشركات التى كانت فى السابق أحادية الهيكل والبنيان ، تفككت حاليا الى وحدات شبه مستقلة ذات نظام محاسبى مستقل ، كل منها مسئولة عن عملها وأرباحها وخسائرها . ويمكن اعتبار هذا التطور مرحلة أولى لعملية من المحتمل أن تقود الى الانحلال المحض للشركة الكبيرة ، التى ستجد نفسها عندئذ وقد تحولت الى كيانات ذرية صغيرة فى شكل شبكة أو كونسورتيوم — من المقاولين ومقاولى الباطن المستقلين تماما . وفى ظل هذا النموذج ، يصبح كل واحد من العاملين فردا مستقلا يبرم بحرية عقدا مع أقرانه لانجاز مهمة معينة .

ولكن أية عملية اجتماعية لا تستمر الى ما لا نهاية ، ولا زلنا بعيدين عن فردية العمل المطلقة — هذا الحلم النهائى لليبرالية الذى يصل الى حد العقيدة اللاهوتية . قد نستطيع بالأحرى توقع رؤية مراكز ربح أصغر حجما وتنوعا ، دون أن يؤدى ذلك الى ظهور ملايين الشركات التى تتكون كل منها من شخص واحد .

وعلى أية حال ، فان درجة التنوع التى يمكن أن يسمح بها تنظيم ما والتى يستطيع فريق ادارة السيطرة عليها ليست بلا حدود . ان ما نود التأكيد عليه هنا أنه ليس على الشركات أن تبحث عن أكبر تنوع ممكن من الأشكال التنظيمية ، وانما يتعين عليها فى وضعها الحالى أن تدرس أكبر قدر من الخيارات المتنوعة للافلات من جمود البيروقراطية . باختصار ، يتعين عليها على أية حال تحرير « مستعمراتها » واذا لزم الأمر ، اختراع أشكال جديدة .

وبذلك ستبتعد الشركات — ونحن معها — عن المفهوم الذى يقدم التنظيم على أنه آلة ذات حركات محددة ومتوقعة فى كل تفاصيلها ، لكى تنضم الى رؤية أقرب لرؤية علم الأحياء . ان النظم الحية لاتحكمها الحتمية الا جزئيا ، ولا يكون أداؤها متوقعا بالكامل الا نادرا .

ولذلك ، تميل النظم الالكترونية الجديدة بشكل متزايد الى تبنى أشكال أشبه بتركيب الخلايا العصبية ، بدلا من الأشكال المحددة مسبقا ، وهو ما يؤكده دافيد ستون نائب رئيس قسم الهندسة الدولية لدى ديجيتل اكويبمنت بقوله : « لا يمكن قط القول مسبقا كيف سيتم الاتصال [...] . اذا قطعت وصلة بين نقطتين ، ستشق الاشارة طريقا خاصا بها شريطة أن تظل النقطتان متصلتين ، بالشبكة العامة [...] » ويضيف : « اننا نعتقد فى قيمة الاتصال المباشر بين شخصين أيا كان هذان الشخصان على أساس المعرفة التى يملكها كل منهما وليس طبقا لموقعهما فى التسلسل الادارى » .

وكما تسمح قواعد البيانات الجديدة المسماة « المتعددة الوسائط » بمزج وتركيب المعرفة بطرق متنوعة للغاية ، فان مفهوم الشركة يفترض تنظيمات ستكون قادرة على التكيف بعدد لايحصى من الطرق مع الآلاف من حيل وفخاخ المنافسة المتجددة دائما التى تنتظرها ٠

وعلى كل حال ، لن تستطيع شركة المستقبل المرنة أن تعمل دون تغيرات أساسية فى علاقات السلطة بين العاملين والرؤساء ٠ وكما سنرى ، هذه التحولات والتغيرات بدأت بالفعل وبشكل واسع ، لأن السلطة فى طريقها للتحول فى عنابر الانتاج كما فى قاعات الادارة العليا ٠

الفصل الثامن عشر

العامل المستقل

خلال سنوات عديدة من العمل فى مصانع ومسابك شتى عملت على خط لتجميع السيارات · ولازلت حتى الان ، وبعد مضى اكثر من ثلث قرن ، لا استطيع نسيان ما كنت استشعره هناك خاصة التاثيرات الرهيبة لتسارع الايقاع · ففى كل يوم ، ابتداء من اللحظة التى يدوى فيها الجرس ايذانا ببدء نوبة عمل فريقنا ، كنا نحن العمال ، ننطلق فى سباق ضد عقارب الساعة لانجاز مهامنا المتكررة فى محاولة يائسة الا تسبقنا هياكل السيارات المتتابعة امامنا على السيور الحديدية التى تتقدم بهزات سريعة · وكانت الشركة لا تكف ابدا عن السعى لزيادة سرعة الخط ·

وكان المصنع مشحونا بسخط مكبوت لدرجة أنه من وقت لآخر ، وبدون سبب واضح كان يخرج تأوه مخيف من حناجر مئات العمال ، ثم يتعاظم ليصبح أنشودة تصم الآذان يرددها الجميع من ورشة الى ورشة قبل أن تضيع فى هدير وصليل الآلات ·

وبينما كانت السيارات تمر بأقصى سرعة ، كان يتعين أن نعدها لورشة الدهان وذلك بمعالجة الانبعاجات أو أى عيوب أخرى يطرقها بواسطة آلة يدوية خاصة ، غير أن هياكل السيارات كانت تختفى قبل أن نتمكن من انجاز عمل جيد · وكانت هذه الهياكل تمر ، بعد أن تغادرنا أمام مفتشين يضعون علامات بالطباشير على العيوب المتبقية ـ التى ستعالج

فيما بعد . ان تكرار هذا النظام يوميا لمدة تتراوح بين ثمانى وعشر ساعات كان كافيا لصم آذاننا عن أية دعوة الى « الجودة » .

أما المديرون فكانوا فى مكان ما .. انهم رجال يرتدون رابطة عنق وقمصانا بيضاء ولكننا لم نكن على اتصال بهم على الاطلاق تقريبا .

لم تكن سلطة هؤلاء الرجال ذوى القمصان البيضاء نابعة فقط من احتياجنا الى أجورنا ، ولكن من معرفتهم بالمصنع وأهدافه وطرقه ومخططاته . وعلى النقيض منهم لم نكن نحن نعرف عمليا شيئا عن عملنا ذاته ، فيما عدا بعض الحركات المبرمجة مسبقا التى كان يتعين علينا القيام بها . لم نكن نتلقى أية معلومات تقريبا من الشركة سوى الدعوة الى العمل بجد وحمية أكبر . واذا تعين اغلاق ورشة أو مصنع كنا آخر من يعلم ذلك . لم يكن يقال لنا كلمة واحدة عن السوق ولا عن المنافسة ولا عن الموديلات الجديدة التى يتم اعدادها أو الآلات الجديدة .

كان من المفترض أن نعتقد يقينا أن رؤساءنا يعلمون ما يفعلونه (وبالحكم على تدهور صناعة السيارات الأمريكية لم يكن ذلك صحيحا) . كان كل المطلوب منا هو الوصول في الموعد المحدد والعمل والاحتفاظ بعضلاتنا فى حالة حركة وأفواهنا مغلقة . وبالرغم من وجود نقابة قوية كنا نشعر أننا محرومون من أية سلطة . كان « هم » ــ الأشخاص بلا وجه ــ الذين يمسكون بنا تحت سلطتهم . « هم » الرجال ذوو القمصان البيضاء ، المديرون . أما نحن ، فكنا أثناء ساعات العمل مواطنين فى دولة شمولية .

أتذكر هذه التجربة كلما قرأت ، يوميا تقريبا ، أوصاف المصانع الجديدة تماما ، ان السلطة فى طريقها للتحول فى أماكن العمل ولن تكون الأشياء قط كما كانت .

تحرير الأذهان :

تنتج شركة جنرال الكتريك معدات توزيع الكهرباء فى مدينة ساليسبورى بولاية كارولينا الشمالية ــ وقد صمم المصنع طبقا لنموذج تريد الشركة تكراره فى ثلاثمائة منشأة أخرى .

فى الماضى كان يتعين على مشغل الآلة اذا تعطلت أن يخبر رئيس العمال التابع له وأن ينتظر المساعدة . أما حاليا ، فان هذا العامل يتخذ بنفسه القرارات اللازمة ، فيسأل هاتفيا مهندس الشركة المقيم فى مدينة بلانفيل بولاية كونكتيكت النصح ثم يتحمل مسئولية الاصلاح . ويبادر بطلب قطع غيار قيمتها ٤٠ ألف دولار ، يرى أن آلاته فى حاجة اليها . انه فرد فى مجموعة يقدر عددها بحوالى ٧٥ عاملا يتخذون فى

لجانهم الخاصة قرارات تمس الانتاج وجدولته بل وعملية تعيين العاملين . ولقد خفضوا معا زمن العمل اللازم لكل وحدة منتجة بحوالى الثلثين ومهلات التسليم للعملاء بحوالى ٩٠٪ .

وعندما أصبح النظام سارى المفعول رحل بعض العمال مبررين رحيلهم بأنهم لايريدون تحمل مسئوليات اضافيــة . غير أن نسبة عدم استقرار العاملين انخفضت من ١٥٪ فى السنة الأولى لتطبيق هذا النظام الى ٦٪ بعد ذلك بأربع سنوات .

ولقــد استمعت الى وقائع من هذا النــــوع فى كل البــــلدان ذات التكنولوجيا المتقدمة ، فقد شرعت شركة فورد ـ استراليا مؤخرا فى بناء سيارتها « فالكون اى ـ ايه » طبقا لنظام عمل مبتكر « يناقض الطريقة التقليدية المستخدمة فى الغرب لضمان الجودة ـ ألا وهى فحص ومراجعة الادارة لانتاج العمال الذين يتبعون التعليمات المفصلة المقدمة من المهندسين» على حد وصف صحيفة « الفاينننشيال تايمز » .

وتوصلت شركة فورد الى أنه كان من الخطأ البدء فى معاينة الأخطاء ثم علاجها بعد ذلك . فالوسيلة الوحيدة للاقتراب من الجودة الكاملة هى ترك مزيد من الحرية للعمال وذلك بالكف عن برمجة أبسط حركاتهم . وأضاف المقــال أن ذلك يعنى « الاعتراف بسلطة العــاملين على صعيد الورشة ذاتها » .

وفى مصنع دايموند ـ ستار لكريزلر ـ ميتسوبيشى الواقع فى مدينة نورمال بولاية الينوى يتم اخطار العمال قبل استخدامهم ، بأنه يتعين عليهم القيام بعدة أعمال متنوعة بدلا من المهمة الواحدة المتكررة وأنه سيطلب منهم تقديم أفكار جديدة لتحسين الانتــاج ، وبالتالى فعليهم أن يكونوا مستعدين لابداء نقد بناء ـ وأيضا لسماعه .

وفى مصنع محركات المازدا فى مدينة فلات روك بولاية ميتشجان يحصل العمال المتخصصون على تدريب لمدة ثلاثة أسابيع يتضمن دروسا فى علم النفس . وتمنح مجموعة صغيرة من العمال مهلة ســـت دقائق لتخيل ٢٥ تطويرا يمكن ادخاله على حوض سباحة لحديقة قابل للفك والتركيب ، ثم مهلة دقيقتين فقط لاقتراح ثلاثين تطويرا اضافيا . ويقول المسئول عن التدريب : « اننــــا نحــاول أن نجعل العــاملين يســترخون وينطلقون » . وبعد التدريب الأصلى لمدة ثلاثة أسابيع يلتحق العاملون بعدة دورات تدريبية أخرى لاستيعاب تعليم تقنى أكثر تخصصا ، وتقدر مازدا تكلفة تعيين وتدريب العامل المتوسط بنحو ١٣ ألف دولار .

ان هذه الطرق فى طريقها للتعميم : وهى توضح التحول التاريخى الذى يجرى حاليا ، أى الاحلال التدريجى للمخ محل العضلات فى عملية خلق الثروة ، غير أن اتاحة الفرصة للعاملين لكى يقولوا كلمتهم عن تفاصيل المهام التى يقومون بها ، لاتمثل سوى الجزء الطافى من جبل ثلج أكبر من ذلك بكثير ٠

الفلاح العاصى :

لكى نضع هذا التحول فى سياقه التاريخى ، من المفيد الرجوع الى بدايات الثورة الصناعية فى انجلترا وأوروبا الغربية ، واسترجاع شكاوى أصحاب العمل الأوائل من عدم انضباط وعدم الاحساس بالمسئولية وجهل المواطنين الريفيين واقبالهم على الافراط فى الشراب ، وكان هؤلاء المواطنون يشكلون المورد الرئيسى لقوة العمل فى المصانع ٠

ان كل مجتمع يفرض انضباطه أو « نظامه » الخاص فى العمل ، ومن المفترض دائما أن يطيع العاملون بعض القواعد التى غالبا ما تكون ضمنية ، وتتم مراقبتهم أثناء انجازهم لمهامهم ويتم وضعهم داخل أطر : فهيكل السلطة الموجود يستهدف فرض احترام القواعد ٠

خلال الموجة الأولى ، فى ظل المجتمعات الزراعيـــة كانت الأغلبية العظمى من الفلاحين يعملون دون راحة للوصول الى مجرد حد الكفاف ٠ وكان لقوة العمل الزراعى ، المنظمة فى فرق انتاج أسرية ، نظامها المحدود بايقاع الفصول ، وبزوغ وغروب الشمس ٠

واذا تغيب فلاح أو أبدى تكاسلا كان أهله هم الذين يفرضون عليه الانضبـــاط ، اذ كان بامكانهم مقاطعته أو ضربه أو انقـاص حصته من الطعام ٠ فالأسرة ذاتها كانت هى المؤسسة الاجتماعية المسيطرة ، وفيما عدا بعض الاستثناءات ، كانت تؤمن احترام نظام العمل ، وكانت الضغوط الاجتماعية التى يمارسها القرويون تعزز من سيطرة الأسرة على كل واحد من أفرادها ٠

وبالطبع ، كانت الصفوة غالبا ما تمارس حق الحياة أو الموت على طبقة الفلاحين كما أن التقاليـــد كانت تنظم وبشكل صارم السلوكيات الاجتماعية والجنسية والدينية ، وكان الفلاحون يعانون فى كثير من الأحيان من الجوع والفقر المدقع ٠ ولكن فى حياتهم اليوميـــة كانوا يخضعون ـ على ما يبدو ـ لقواعد أقل اكراها واجبارا من تلك التى تحكم الأشخاص الذين يشكلون قوة العمل الصناعية التى كانت قليلة فى ذلك الوقت ، وان كانت فى تزايد مستمر ٠

لقد ظل نظام العمل الزراعي قائما منذ آلاف السنين ، وأغلب البشر الذين سبقونا بقرن أو قرنين من الزمان لم يعرفوا نظاما آخر غيره ، وكانوا يعتبرونه الطريقة « الوحيدة » المنطقية لتنظيم العمل والتي يجب أن تدوم للأبد ٠

السلاسل الجديدة :

ومع ظهور المصانع الأولى ولد نظام عمل مختلف تماما ٠ ففي البداية لم يؤثر هذا النظام الا على جزء صغير جدا من السكان ، ثم مد نفوذه تدريجيا مع تناقص أهمية العمل الزراعي وتزايد عدد المهام الصناعية ٠

وفي قلب مجتمعات الموجة الثانية ، كان العامل الصناعي الحضري يستطيع بالطبع أن يشعر بدرجة أكبر من الحرية الاجتماعية في ظل جهل الناس بعضهم ببعض في أحياء الأكواخ الفقيرة المزدحمة ٠ ولكن حياته في المصنع كانت مقننة بصرامة شديدة ٠ وكانت التكنولوجيا المبسطة لتلك الفترة مصممة لأميين ــ وهو ما كان عليه أغلب أسلافنا ــ ولأنها تستهدف تضخيم الطاقة العضلية البشرية كانت ثقيلة وجامدة ، كما كانت تتطلب كثافة عالية لرأس المال ٠ فقبل اختراع المحركات الكهربية الصغيرة كانت الآلات توضع عامة في صفوف وتحركها سيور ، وكان محور البكرات المحركة هو الذي يحدد ايقاع العمل لكل ورشة ٠ ثم جاء بعد ذلك السير الآلي الذي أجبر جيوش العمال على العمل في تزامن صارم وربطهم بسلاسل الى نظام الانتاج ٠

ولم يكن صدفة أن يطلق الفرنسيون على « خط التجميع » اسم « سلسلة » ولا أن يجد كل فرد في المصنع نفسه مدمجا في « سلسلة من القيادة » بدءا من العامل غير الماهر حتى أعلى القيادات ٠

وأصبح العمل موحد النمط ويسير بدون تفكير بعد تحليله الى أبسط عملياته ٠ ومع تطور العمل المكتبي بعد ذلك وجد ذوو « الياقات البيضاء » أنفسهم خاضعين لتنظيم من نفس النوع ٠ كانوا يتمتعون من الناحية الجسدية بحرية حركة أكبر قليلا نظرا لكونهم لا يخضعون لخط التجميع الا أن هدف الادارة العليا كان أيضا زيادة الانتاجية في المكتب بجعله مماثلا للمصنع كلما أمكن ذلك ، سواء بشكل انساني أو غير انساني ٠

لقد أثار فقدان العامل صفته الآدمية نقدا قاسيا ضد مصانع العصر الصناعي ، غير أن أكثر المفكرين راديكالية في ذلك الوقت كانوا يعتبرون هذه المصانع انجازات « متقدمة » و « علمية » ٠

ان تعديل وظيفة الشرطة أثارت تعليقات أقل ٠ ولكن بدلا من

الأسرة التي كانت تقود العمل وتجبر أفرادها على حسن الأداء ظهر هيكل سلطة جديد يهدف الى تطبيق قواعد جديدة : ألا وهو الادارة ذات التسلسل والتدرج الهرمي ·

ففي البداية ، اصطدم نظام عمل الموجة الثانية بمقاومة عنيفة حتى من جانب أصحاب العمل الذين حاولوا الاحتفاظ بالنظام الريفي القديم وذلك بزرعه في المصنع · ونظرا لأن أفراد الأسرة كانوا يكدون معا فى الحقول ، استخدم بعض الصناعيين الأوائل مجموعات أسرية كاملة · ولكن النظام الذي أثبت فاعليته في الزراعة طوال عشرة آلاف سنة تبين أنه لايصلح في المصنع على الاطلاق ·

اذ لم يقدر الشيوخ على متابعة ايقاع الآلات · وكان يتعين ضرب الأطفال بل وربطهم أحيانا لمنعهم من ترك أماكنهم والذهاب للعب · وكانت الأسر تصل الى المصانع في ساعات مختلفة وفى فوضي كما كانت تفعل فى الريف · ولم يكن هناك مفر من فشل محاولة الحفاظ على فريق الانتاج الأسرى فى البيئة التكنولوجية الجديدة ، ومن ثم فرض النظام المصنعى نفسه ·

وكان الدرس واضحا : لايمكن تنظيم العمل حول آلة بخارية أو نول كما لو أن الأمر يتعلق بمعزقة أو بزوج من البقر ، لقد تطلبت التقنية الجديدة نظاما جديدا ــ وهيكلا جديدا للسلطة يتعين تحديده وفرض احترامه ·

البروليتاريا الالكترونية :

ومع تطور الاقتصاد فوق الرمزى ، يشق نظام جديد للعمل طريقه مرة أخرى ليحل محل النظام الأقدم منه ·

وفى مصانعنا ومكاتبنا التى ظلت فى العصر المصنعي ، لم يتغير الموقف منذ عشرات السنين · ففى كل أنحاء العالم ، وخاصة فى الدول الحديثة التصنيع ، يظل مئات الملايين من العاملين مكبلين لنظام الموجة الثانية ·

والآن وكما حدث فى الماضى تماما ، نرى أصحاب الأعمال لايقدرون الثورة التى تدور حولهم حق قدرها · انهم يستخدمون حاسبات آلية وتكنولوجيات متطورة تنتمى للموجة الثالثة ، ولكنهم يحاولون الاحتفاظ بقواعد العمل وقواعد السلطة التي أعدتها بالأمس الموجة الثانية ·

وفي محاولة منهم لتحويل العاملين الى « بروليتاريا الكترونية » ــ كما كان جورج أورويل يمكن أن يسميهم ــ نجدهم يحصون عدد الضربات

على لوحات مفاتيح الآلات ويراقبون بشكل دائم أوقات الراحة ويتصنتون على المكالمات الهاتفية • انهم يريدون السيطرة على سير العمل في أبسط تفاصيله • وتنتشر هذه الطرق الخاصة بالعصر الصناعي لدى شركات التأمين خاصة في معالجة مجموعة طلبات التعويض ، أما بالنسبة لفروع أخرى ففي الحصول على البيانات المعلوماتية ، غير أن هذه الطرق يمكن أن تنطبق أيضا على وظائف الادارة العليا •

وطبقا لتقرير لمكتب الكونجرس الأمريكي لتقييم التكنولوجيات ، فان هذه الطرق المعنية « تمتد وبشكل متزايد في كثير من الأحيـــان [•••] الى أكثر الوظائف كفاءة في المجالات التقنية فضلا عن بعض المهن الحرة وادارة الشركات ، فبعض المهن مثل سمسار مواد أولية أو مبرمج كمبيوتر أو مسئول عن قروض بنكية [•••] قد تتعرض هي أيضا لنظام المراقبة المستمرة » •

ويبقى أن نعرف الى متى ستظل هذه الطرق مربحة ، لأن قواعد العمل في الماضي تتعارض مع الامكانات الجديدة التي تمنحها التكنولوجيا المتقدمة • وأينما تتعايش الطرق القديمة مع التكنولوجيا المتقدمة ، يكون من المرجح حدوث سوء استخدام لهذه التكنولوجيا وتبديد لمزاياها دون تحقيق عائد فعلي ، ولقد بين التاريخ مرارا أن التكنولوجيات المتقدمة حقا تتطلب أيضا طرق عمل وتنظيم متقدمة حقا •

ويشبه أصحاب العمل الذين لايزالون يتوهمون أنهم في حاجة الى بروليتاريا الكترونية ، الى حد كبير أصحاب المسابك القدامى وأصحاب مصانع النسيج الذين كانوا يعتقدون أن بامكانهم تشغيل مصانع تعمل بطاقة البخار بطرق أعدت للتعامل مع قوة جــــر الأبقار • ولقد اضطر هؤلاء الى تصحيح خطئهم سريعا والا كان مصيرهم الافلاس في مواجهــة منافسين أكثر ذكاء تعلموا كيف يعيدون تنظيم سياق العمل ذاته ، بمطابقة نظام العمل مع التقنيات الأكثر تقدما حينذاك •

ومن بين آلاف أماكن العمل ، ابتداء من ورش صناعة السيارات الى المكاتب ، تجرب بعض الشركات الذكية حاليا ــ أو تطبق فعلا ــ النظام الجديد الذى يتميز بميزة رئيسية ، ألا وهي تغير الموقف تجاه المعرفة وكذلك تجاه السلطة •

نظام عمل الغد :

ان التغيرات التي في طريقها لتحويل العمل لاتنتج اطلاقا من أى نوع من الغيرية الغامضة ، وانما ترجع الى حقيقة أن انتاج الثروة حاليا يتطلب حجما من المعلومات والاتصالات أكبر بكثير من السابق،عندما كانت أغلب

الشركات لا تزال صغيرة الحجم جدا وكان صاحبها أو مديرها يستطيع عمليـــا معرفة كل ما يحتــاج معرفته • ولكن مع زيادة حجم الشركات والتعقيد المتزايد للتكنولوجيا ، أصبح مستحيلا على أى من كان النهوض بعبء المعــرفة كاملا • ومن ثم تم اســتخدام مجمــوعة من المتخصصــين والمديرين ووزعت على الأقسام والمستويات الخاصة بالبيروقراطية • فلقد تعين توزيع اجمالى المعرفة بين مختلف عناصر ودرجات الادارة العليا •

وتحدث الآن ظاهرة موازية • فكما كان رجال الأعمال يعتمدون على المديرين للحصول على المعرفة،أصبح المديرون يعتمدون حاليا على مرؤوسيهم لنفس الغرض •

ولقد عفا الزمن على التقسيم القديم لقوة العمــــل الى « رؤوس » و «أيدى» وهو التقسيم الذى وضعه العصر الصناعى • ويعبر تيرويا ناجاو بروفسير علم المعلومات والقرار بجامعة تسوكوبا عن هذه الحقيقة قائلا : « ان الفصل بين الفكر والفعل المادى كما حققه النموذج التقليدى [•••] يتوافق تماما بدون شك مع تكنولوجيا ساكنة غير أنه من الصعب أن يتوافق مع تقدم تكنولوجى سريع » •

ولأن التقنيات أصبحت أكثر تعقيدا وتتوالى الواحدة تلو الأخرى بسرعة أكبر من ذى قبل ، ينتظر من العامل أن يعرف المزيد عن الوظائف المجاورة لوظيفته وأن يستوعب الابتكارات • وهكذا تشير دعاية لجنرال موتورز بفخر الى عمــال يساهمون فى اختيار طريقة انارة مصـنـــانعهم ويختارون أدواتهم والورق الشفاف الخاص بهم ، بل أنهم « يتعرفون على كيفية عمل المصنع وتكلفة الأشياء واستجابة العملاء لنواتــج عملهم » • ويوضح دافيد هيويت من شركة يونيتد ريسيرش كمبانى أن العمال فى حالة الانتاج بمساعدة الكمبيوتر لايحتاجون الى مجرد معرفة كيف تعمل آلاتهم الخاصة ولكن [•••] كيف يعمل المصنع ككل » •

ان ما يحدث هو اعادة توزيع لمسئولية وعبء المعرفة ، والشىء الأهم ، اعادة توزيع لمسئولية اتخاذ القرار •

فالعاملون الذين يتلقون دورة مستمرة من التدريب ، حيث يتعين عليهم التعلم ثم الغاء بعض ما تعلموه ثم التعلم من جديد ، يحتاجون الى السيطرة على التقنيات الجديدة والتكيف مع أشكال تنظيمية جديدة وايجاد أفكار جديدة •

وبالتالى يقول ناجاو مشــيرا الى دراســـة سابقة لشركة سونى : « ان العاملين الخاضعين الذين يحترمون اللوائح دائما ويكتفون بتطبيق التعليمات حرفيا ليسوا بالعاملين الجيدين • وهو ينبه الى أن البيئـــة

الحاليـــة ذات التطور السريع تجبرنا على تغيير القواعد ذاتها أكثر من ذى قبل ، ومن ثم يتعين تشجيع العاملين على اقتراح تعديلات بمبادرة خاصـــة منهم ·

ففى الحقيقة ، ان الذى يساهم في تحديد القواعد الجديدة سيدرك ضرورة هذه القواعد وكيف أنها تتكامل مع المجمـوع - ويعنى ذلك أنه سيتمكن من تطبيقها بشكل أذكى · ومن جهة أخـــرى ، يقول راينهارد موهن رئيس شركة برتلسمان ايه · جى · وهى احدى أكبر المجموعات العالمية فى مجال وسائل الاعلام : « ان اللوائح والقوانين التى تحظى بتأييد أغلبيـة القوة العـــاملة هى وحدها التى لديهـــا فرصة ما لكى تحظى بالاحترام » ·

ولكن اشراك العاملين فى عملية اعداد القواعد ، يعنى جعلهم يتقاسمون سلطة كانت وقفا مطلقا على رؤسائهم ، ويصعب على بعض المديرين قبول هذا التحول فى السلطة ·

وكما هو الحال بالنســـبة للديمقراطيـــة الســـياسية ، لايمكن للديمقراطية فى مكان العمل أن تزدهر فى قلب تجمع جاهل ، وبالعكس ، كلمـــا كان التجمـــع متعلمـــا طالب - على ما يبـــدو - بالديمقراطية · لذلك يؤدى انتشار التكنولوجيات المتقدمة فى الشركات الى التخلى تدريجيا من العمـــال غير المؤهلين وذوى التعليم المنخفض بحيث يشكل المتبقون مجمـوعة أفضـل تعليمـا ، ومن المستحيل قيادتهم طبقـا للطريقة القديمة المستبدة من نوع « اعملوا ولا تطرحوا أسئلة » · بل ان العكس صحيح اذ أصبح جزءا من عمل كل واحد طرح الأسئلة ومناقشـــــــة الأفكار القائمـــة ·

ويوضـح لوويل · اس · باين الذى يدير مصـــنع جـين كورب أوتوموتيف فى مدينة شيلبيفيل بولاية انديانا ، مشيرا الى دوره كمدير ، « ان الضغط هنا يأتى من قوة العمل ذاتها - قوة عمل تتحدى الادارة وترفض قبول أوامرها أو سلطتها · ويعيد العاملون هنـــا النظر فى الأهـــداف المحـــددة [···] اذ لا يكفى أن تنتمى للادارة لتكون أفكارك مقدسة وغير قابلة للنقاش » ·

اذن الصورة واضـــحة : اذا كانت السلطة فى مكان العمل فى طريقها للتحول فان ذلك ليس نتيجة لتأثير نوع غامض من المثالية ولكن لأن نظام خلق الثروة الجديد يتطلب ذلك ·

الشخص غير القابل للاستبدال :

من بين عوامل تحول علاقات السلطة فى العمل ، هناك عامل رئيسى يرجع لمفهوم عدم القابلية للاستبدال ، لقد اعتمد أحد أهم ابتكارات الثورة الصناعية على فكرة قطع الغيار القابلة للاستبدال ، غير أن العمال سرعان ما أصبحوا كذلك أيضا .

وكان ذلك على وجه الخصوص أحد أهم أسباب العجز النسبى للطبقة العاملة فى العصر الصناعى . فمنذ أن أصبحت الوظائف لاتطلب كفاءة عالية ، بحيث لايستلزم الأمر سوى بضع دقائق لكى تشرح لأى شخص كيفية انجاز مهمة شبه آلية ، أصبح أى عامل يساوى أى عامل آخر ، وعندما كان يزيد عرض العمل عن الحاجة كانت تنخفض الأجور وحتى عندما كان ينضم العمال الى النقابات كانوا يجدون أنفسهم فى مركز تفاوضى سيىء .

« ان جيشا احتياطيا » من العاطلين كان مستعدا لشغل كل الوظائف الشاغرة . أما حاليا ، وكما سبق أن رأينا فى الفصل السابع ، لايستطيع العاطلون فعل ذلك الا بشرط امتلاك الجرعة المناسبة من الكفاءة فى اللحظة المناسبة .

هذا بالاضافة الى أن مضمون العمل من المعرفة يتجه الى التزايد ، كما تتجه الوظائف الى أن تكون ذات مواصفات فردية وشخصية ، بمعنى آخر أصبحت أقل قابلية للاستبدال . وطبقا للاستشارى جيمس بى . وار نائب رئيس اندكس جروب « تزداد صعوبة استبدال العاملين فى قطاعات المعرفة ، لأن كل واحد منهم يستخدم نفس الأدوات بشكل مختلف . فمهندس ما يستخدم الكمبيوتر بشكل مختلف عن مهندس آخر ولمحلل السوق طريقته الخاصة لتحليل الأشياء ، ومن سيحل محله ستكون له طريقة أخرى » .

وعندما يترك أحد العاملين الشركة ، يتعين عليها اما يجاد من يحل محله على أن يكون بنفس الكفاءة ، وهى عملية ليست سهلة نظرا للعبة الاحتمالات الرياضية (ومكلفة أيضا) وتزداد صعوبة كلما تزايدت ظاهرة التنوع ، أو تقوم بتدريب شخص جديد (بتكلفة كبيرة أيضا) . وبالتالى أصبح استبدال شخص ما عملية مكلفة بشكل مضطرد وأصبح لدى هذا الشخص سلطة تفاوضية تزداد بنفس النسبة .

ويعرض رئيس الفريق المكلف بمشروع ضخم للدفاع القومى هذا التطور فى هذه الكلمات : « فى الماضى كان من الممكن جعل الجميع يفعلون

نفس الشيء [...] . أما حاليا فان الأمر مختلف تماما ، اذا فقدنا أحد العاملين يحتاج الأمر الى ستة شهور من التدريب لشخص آخر لكى يفهم نظامنا » . فضلا عن أن العمل منظم فى مجموعات « لذلك يختل عمل كل الفريق عندما نفصل شخصا ما » .

والنتيجة النهائية لهذا التطور هى توجه الشركات الى استخدام عاملين أقل عددا ولكن بأجور أعلى ، أما الصناعات المتطورة ذات النمو العالى فتلجأ الى استبعاد هيكل القيادة الاستبدادى القديم وتستبدله بأسلوب عمل جماعى أو أكثر مساواة .

وعندما نضع هذه التغيرات فى سياقها التاريخى ، تبدو كتحول مهم للسلطة فى مواقع العمل .

ضرورتان :

لن يمحو نظام العمل الجديد كل أثر للنظم الأقدم ، وسيتعين أن يمر وقت طويل لكى يختفى آخر سجن أشغال شاقة صناعى . ولكن توجد ضرورتان تجعلان من غير الممكن وقف التقدم .

الضرورة الأولى « ضرورة الابتكار » . اذ لايوجد حاليا نصيب مضمون من السوق ولا منتج يعيش الى مالا نهاية . ولا يقتصر الأمر على مجال المعلوماتية أو مجال الملابس ، حيث تستولى المنافسة على منافذ مفترض أنها مكتسبة وتنتزع من شركات قوية مساحات كبيرة من نفوذها باستخدام سلاح الابتكار ، ولكن فى جميع الفروع ـ سواء أكانت بوالص تأمين أم خدمات طبية أو رحلات منظمة . وتجف الشركات وتموت اذا لم تتمكن من خلق سيل لا ينقطع من المنتجات الجديدة .

ولكن فرصة العاملين الأحرار لأن يظهروا قدرات ابتكارية تفوق فرصة أولئك الخاضعين لرقابة دقيقة فى ظل ظروف شمولية . وكما يقول دافيد ستون نائب رئيس شركة ديجيتل اكويبمنت والمسئول عن الهندسة الدولية : « اذا أمضيت وقتك فى مراقبة شخص ما يقضى بدوره وقته فى مراقبة عملك فلن تخلقا شيئا يذكر » . وبالتالى ، فان ضرورة الابتكار تشجع استقلالية العاملين .

ويستتبع ذلك أيضا اقامة علاقة سلطة جديدة تماما بين أرباب العمل والعاملين ، سماتها الأولى ضرورة اتاحة المجال للأخطاء الذكية . فقبل طرح فكرة واحدة جيدة ، يجب أن يكون قد تم طرح ـ ومناقشة ـ مجموعة من الأفكار الرديئة ، وهو ما يستتبع بدوره أن يصبح كل فرد من الآن فصاعدا متحررا من الخوف .

ان الخوف هو أخطر قاتل للأفكار ، الخوف من السخرية ومن العقاب ومن ضياع الوظيفـــة يبطل ويلغى الابتكار • وكانت الادارة فى الماضى تعتبر مهمتها الأولى تجنب الوقوع فى الخطأ بينما الابتكار على نقيض ذلك ، يحتاج الى الخطأ التجريبى لكى ينجح •

تروى عن توم واتسون ، وهو من كبار قادة آى • بى • أم النادرة التالية ، التى يحتمل أن تكون مختلقة : سأله أحد زملائه ان كان سيفصل المسئول عن مشروع تكلف ٥ ملايين دولار وانتهى بالفشل • فأجـــاب واتسون : « أفصله ! لقد دفعت له توا تكاليف دراسته ! » سواء أكانت الرواية حقيقية أم لا ، فانها توضح موقفا تجاه العمل متناقضا تماما مع نظام العصر الصناعى ، وتؤكد مرة أخرى على أهمية التدريب •

والضرورة الثانية التى تدفع الى اقامة نظـام جديد هى السرعة • فالنظم الاقتصادية المتقدمة محكوم عليها بالتسارع ، ففى هذا المناخ الجديد لايكفى الابتكار وحده ، بل يجب أن تطرح الشركة منتجاتهـــا الجديدة بسرعة جدا قبل أن يسبقها أحد منافسيها الى السوق أو يكون لديه الوقت لنسخ منتجاتها الجديدة وتقليدها •

وفى الوقت نفسه يعدل ضغط التســارع بدوره علاقات السلطة بكسره للتسلسل البيروقراطى للقيادة •

وزد على ذلك أن الشبكات الالكترونية الجديدة تسمح فى كثير من الأحيان داخل الهيئة باتصالات نحو الأعلى والأدنى أو اتصالات أفقية ، وبفضل هذه الاتصالات يمكن لأحد العاملين أن يندس خلال مستويات التسلسل الادارى ، وتحدث ظـــاهرة مماثلة فى الاتصـــالات الشخصية والمباشرة •

فى السابق ، كان تجاوز أحد العاملين لرئيسه المباشر لعرض مشكلة أو فكرة جديدة كفيلا بأن يسبب له المضايقات ، بينما يجبر التسارع حاليا العاملين على اختصار وتجاوز التسلسل الادارى ، وقد يتم تشجيعهم على ذلك فى حالة الضرورة • ولقد أصبح هذا السلوك معتادا فى المقـــر الرئيسى لشركة برازر اندستريز فى ناجويا ، لدرجة أن مسئولا عن العاملين يمكن أن يعلن ما يلى : « اذا شعر كادر وسيط بالاهانة لأن أحد مرؤوسيه تخطاه دون استئذان ، فان هذا الكادر سيفقد على الفور احترام رؤسائه وكذلك احترام مرؤوسيه » •

ومن ثم يساهم كل من التسارع والابتكار فى اســقاط التسلسل الهرمى للسلطة المنتمية للماضى المصنعى • ويشجعان التقدم نحـو نظام عمل جديد ينتمى للموجة الثالثة •

المطالبة بحرية الوصول الى المعلومات :

لكل هذه الأسباب سوف يمتد نظام العمل الجديد الى جميع قطاعات الاقتصاد الرئيسية • وكلما حصلت قوة العمل على استقلالية ، طالبت بتوسيع حقها في الوصول الى المعلومات •

وفي العصر السابق ، كان المطالبون بمعاملة العاملين معاملة أكثر انسانية يصطدمون بواقع تكنولوجيا ذلك العصر المتخلفة والتي وان ظلت رابحة لكنها أبقت العمال أسرى الجهل والعجز •

أما الآن ، فالعاملون يريدون الاطلاع على المعلومات المتزايدة لأنهم في حاجة ماسة اليها لانجـــاز مهامهم ، ان عملية اعادة توزيع المعـرفة (والسلطة) التي نشاهدها أصبحت ضرورية بحكم الظروف الجديدة للسوق وبحكم التكنولوجيات الجديدة ذاتها •

ولقـد كتبت صحيفة « النيويورك تايمز » تقول : « بما أن برامج الكمبيوتر تحاكي وتملك الامكانات التي طالما جعلت من المديرين مجموعة منفصلة ، فان العاملين في المستويات الأدنى يستطيعون في الوقت الراهن القيام بالوظائف التي كانت وقفا من قبل على المديرين » • كما استشهدت الصحيفة بتصريح لشارلز ابيرل النائب السابق لرئيس شركة بروكتر آند جامبل يقول فيه : « فجأة أصبحت المعلومات تصـل الى أيدي الذين يشغلون الآلات • ولم تعد وقفا على أولئك الذين يحتلون درجتين أو ثلاث درجات أعلى في السلم الوظيفي • والواقع أن هذه الكوادر العليا قد لاتفطن الى أهمية تلك المعلومات طالما أنها لم تصل الى العمال ، ولكنها تبـدى مقـاومة شـديدة للغـاية اذا وصلت هذه المعلومات اليهم » • وبالطبع ليس كل العمـال قادرين على شـغل مناصـب تتطلب مبادرة وتقاسما للمسئولية ومشاركة بشئون تحفظ ، ولا كل المديرين قادرين على التكيف مع أسلوب العمل الجديد •

ولكن مع اتجاه وحدات العمل الى أن تصبح أصغر حجما وارتفـاع مستويات التعليم بشكل مضطرد ، يتزايد الضغط من أسفل ، وينجم عن ذلك تحول أساسي في علاقات السلطة •

انها ليست المرة الأولى منذ فجر العصر الصناعي ، التي يواجه فيها المديرون ظهور نماذج جديدة للعلاقات الانسانية في مواقع العمل ، فمنذ عهد بعيد هاجمت مدرسة من المنظرين مفاهيم تايلور القديمة التي جعلت من العامل تابعا للآلة وأكدوا أنه سيكون من الأجدى في نهاية الأمر معاملة العاملين كآدميين •

الا أن النظام الجديد يحظى بتأييد ومساندة المديرين الثوريين • ويقول تيرويا ناجاو : « ان الفكرة تذهب الى أبعد بكثير من افتراضات نموذج « العلاقات الانسانية » ، التي كانت تهدف الى جعل العاملين يشعرون بأهميتهم • فالآن يتم الاعتراف بأنهم بالفعل مهمون » •

ويظل صحيحا أن السلطة العليا ـ الأقوى من سلطة أى شخص ـ ملك لسوق العمل ، ان النقص أو الفائض من العاملين المؤهلين فى هذا التخصص أو ذاك هو الذى يحدد الثوابت الخارجية وحدود الاستقلالية الجديدة • لقد تعلم عدد كبير من المبرمجين ومهندسي الفضاء درسا قاسيا ، ألا وهو أنه يمكن الاستغناء عنهم ببساطة ، تماما مثل عمال المطبعة أو العمال على خط تجميع ، بينما يمنح رؤساؤهم لأنفسهم « مظلات هبوط ذهبية » • ان من يفقدون عملهم يتعرضون لخفض رهيب فى سلطتهم سواء الشخصية أو الجماعية ـ الا أن ذلك سيكون موضوع كتاب آخر تماما •

المهم هنا ، هو ادراك كيف تتغير الأشياء بالنسبة لمن « ينتمون » لقوة العمل • والحال هذه فاننا فى هذا الاطار نشاهد حاليا تحولا ذا أهمية تاريخية •

ففى العصر المصنعى ، لم يكن لأى عامل سلطة فردية مهما كانت بسيطة فى مواجهة الشركة ، وكان ذلك ينطبق على أى نوع من الصراع • ان تجمعا من العاملين فقط كان يستطيع أحيانا ، اذا ما هدد برفض تقديم خدمة عضلاته للشركة ، اجبار الادارة المتعنتة على تحسين الرواتب أو أوضاع العمال • فالعمل الجماعي فقط كان يمكن أن يبطىء أو يوقف الانتاج ، طالما أن كل فرد كان قابلا للاستبدال ، وعلى هذا الأساس تكونت النقابات العمالية •

واذا كانت النقابات ، مع ارتباطها التقليدى « بالتضامن » و « الوحدة » ، تفقد حاليا من أعدادها ومن سلطتها فى كل البلدان المتقدمة تكنولوجيا تقريبا ، فان ذلك يرجع بالتحديد الى أن العاملين لم يعودوا قابلين للاستبدال بنفس القدر الذى كان فى السابق •

وفى عالم الغد ، لن يحتاج احداث أية خسائر لانتاج شركة ما أو شل انتاجها الى أعمال جماعية • اذ يكفى دس « فيروس معلوماتي » فى برنامج ، أو ادخال التواء بارع للمعلومات فى قاعدة بيانات ، أو تسليم المعلومات لمنافس • وهذه ليست سوى بعض أمثلة لوسائل بديهية من بين طرق التخريب الجديدة المتعددة ، التى يمكن أن يستخدمها شخص غاضب أو غير مسئول أو مجروح الكرامة •

وقد يقتصر « اضراب المعلومات » فى المستقبل على عمل احتجاجى لشخص واحد ـ وهو عمل لايستطيع أى قانون أو حيلة معلوماتية أو اجراء أمنى أن يضمن فى مواجهته حماية كاملة ٠ وان لأفضل دفاع بدون شك هو الضغط الاجتماعى الذى يمكن أن يمارسه زملاء وأقران الشخص المعنى ، أو مجرد احساسه بأنه يعامل بانصاف وكرامة ٠

غير أن الأكثر أهمية هو التطور نحو عدم القابلية للاستبدال ٠ ومع التمييز المضطرد للعمل ، فان وضع الذين يملكون كفاءات أساسية وحاسمة سيتعزز بشكل كبير ٠ ولم يعد الأمر قاصرا على الجماعات المنظمة بل ان الأفراد المعزولين يمكنهم حاليا الضرب وبشدة ٠

ولقد أكد الثوريون الماركسيون أن السلطة ملك لمن يمتلك « وسائل الانتاج » وقارنوا وفقا لهذه المقولة عامل المصنع مع الحرفى فى العصر ماقبل الصناعى ٠ كما أكد ماركس أن العاملين سيظلون بدون سلطة طالما أنهم لم ينتزعوا « أدوات الانتاج » من الطبقة الرأسمالية التى تمتلكها ٠

ولكننا ، بعد زمن ماركس نعيش الآن التحول التالى لعلاقات السلطة فى موقع العمل ، وانه لمن سخريات التاريخ أن نشهد حاليا ظهور نوع جديد من الأجراء المستقلين الذين يملكون فعلا وسائل الانتاج ٠ اذ أن هذه الوسائل فى شكلها الجديد ، لم تعد داخل صندوق أدوات الحرفى ، وبنفس القدر ليست تلك الآلية المكثفة التى ميزت العصر المصنعى : أن هذه الوسائل تنبض داخل جمجمة الأجير المستقل حيث سيجد المجتمع فى المستقبل أهم مصدر للثروة والسلطة ٠

الفصـــل التاســـع عشر

فســيفســاء الســلطة

فى عـام ١٩٨٥ ، اشـترت شركة جنرال موتورز ، الصانع الأول للسيارات فى الولايات المتحدة ، اغلب راسمال « هيوز ايركرافت » ، وهي الشركة التي اسسها هوارد هيوز ، هذا الملياردير غريب الأطوار الذى اعتزل الحياة العامة • ودفعت جنرال موتورز ٧ر١ مليار دولار ـ وكان ذلك اكبر مبلغ يدفع حتى ذلك الحين لامتلاك شركة •

وكانت موجة جنونية من الاندماجات قد بدأت فى الولايات المتحدة فى بداية الثمانينات ، وهى الموجة الرابعة منذ ١٩٠٠ • ومع توالى السنين تضاعفت عمليات الاندماج • ففى عام ١٩٨٨ ، بلغ عدد عمليات الشراء أو الاندماج ٣٤٨٧ عملية وبلغ مجموع ما دفع فيها رقما فلكيا هو ٢٢٧ مليار دولار • ثم فى عام ١٩٨٩ ، تم تحطيم الأرقام القياسية السابقة بعرض الشراء العلنى لـ « آر • جيه • آر • نابيسكو » والذى تكلف ٢٥ مليار دولار •

باختصار ، تضاعفت التكلفة القصوى للاندماج خمسة أضعاف خلال أربع سنوات فقط • ومع أخذ التضخم فى الاعتبار تكون الزيادة شديدة الضـــخامة •

وكانت غالبية العمليات الكبرى من هذا النوع فى تاريخ الولايات المتحدة تتم بين شركات أمريكية ، على نقيض ما يحدث الآن ، حيث لا يمر يوم دون أن تعلن العناوين الرئيسية عن « زيجات مختلطة » ـ عمليات اندماج عبر الحـدود • فقد حصلت شركة بريدجستون اليابانية على شركة

فيرستون تاير آند رابر · واندمجت سارا لى مع العملاق الهولندى دووى اجبرتز · وابتلعت كادبورى شويبس الانجليزية الشوكولاته الفرنسية بولان · واشترت المجموعة الفرنسية « هاشيت » شركة جروليبيه الأمريكية كما اشترت سونى اليابانية شركة كولومبيا بكتشرز الأمريكية ·

وكتبت صحيفة « الفايننشيال تايمز » تقول : « ان التزايد غير الطبيعى لعمليات الشراء فى العالم لا يبدى أية علامة انحسار » · ورجحت الصحيفة « أن تتسارع المعركة من أجل اعادة تنظيم العديد من القطاعات المهمة ، [···] تحت تأثير عوامل تتجاوز بكثير عمليات اعادة بيع الأصول التى جعلت موجة الاندماجات تندلع أصلا فى الولايات المتحدة » ·

وكما يشير المقال ، كان الهدف أصلا من العديد من الاندماجات هو الاثراء السريع الذى يتحقق بفضل أعمال مالية أو ضريبية بهلوانية · ولكن كان لاندماجات أخرى طابع استراتيجى · ففى اوروبا المتجهة بخطوات واسعة نحو الوحدة الاقتصادية الكاملة ، اندمج عدد من كبريات شركاتها على أمل الاستفادة من السوق المشتركة الواسعة ، أو لمقاومة هجمات العمالقة اليابانيين والأمريكيين بشكل أفضل ـ بينما كان المتقدمون الأمريكيون واليابانيون يبحثون عن زيجات أوروبية ·

وبعض هؤلاء ، كان ينظر الى أبعد من ذلك ويستعد للعمل على امتداد السوق التى تسمى « الثلاثية » ألا وهى أوروبا والولايات المتحدة واليابان ، بل ان بعضهم كان يحلم بغزو « السوق على مستوى الكرة الأرضية » ·

وأثارت كل هذه الأنشطة المحمومة قلقا عميقا ، اذ خشى الكثيرون من رؤية السلطة الاقتصادية تتركز فى أيدى قلة قليلة · وفى الوقت نفسه ، نددت النقابات وبعض الساسة « بهوس الضربات الضخمة » التى قارنها بعض المعلقين بالهياج الذى يصيب أسماك القرش المتضورة جوعا ·

واذا لم نر الأشياء الا من منظور القدرة الاقتصادية ، فان ذلك قد يقودنا فعلا الى التفكير فى أن السلطة فى اقتصاد الغد قد تنتهى الى أن تؤول الى حفنة صغيرة من الهياكل الهرمية الضخمة أحادية التركيب التى تشبه الى حد كبير تلك التى تعرضها علينا بعض الأفلام ·

غير أن هذا السيناريو شديد السذاجة ··

أولا ، يخطىء من يعتقد أن هذه الاتحادات بين الشركات العملاقة ستدوم الى مالا نهاية · فموجات الاندماج السابقة تلتها بعد ذلك بعدة سنوات موجات من تفكك الشركات وتجريدها من أصولها · ويرتسم فى الأفق مجموعة جديدة من حالات الطلاق ، اذ يحدث أحيانا أن تتبخر السوق

المتوقعة ، أو أن تدخل الثقافات الخاصة للشركات المدمجة فى صراع - أو يتضح أن الاستراتيجية كانت خاطئة تماما منذ البداية • ففى الواقع ، وكما رأينا فيما سبق ، أن كثيرا من عمليات الشراء التى تمت مؤخرا كانت تستهدف تحقيق عمليات تجريد وتفكيك رابحة ، حتى ان وحدات متعددة تجد نفسها بعد عملية اندماج ضخمة وقد انفصلت عن النواة المركزية ، وينجم عن ذلك فى النهاية حدوث انكماش بدلا من التوسع •

ثانيا ، اننا نشهد فصلا متزايد الوضوح بين عالم المال وعالم الاقتصاد « الحقيقى » الذى ينتج ويوزع السلع والخدمات • ففى نهاية الثمانينات ، أوضح انهياران مخيفان للبورصة أن الأسواق المالية يمكن أحيانا أن تنهار ، مؤقتا على الأقل ، دون ان يؤدى ذلك الى اضطراب عميق فى سير عمل الاقتصاد ككل • ففى انتاج الثروة يعتبر رأس المال عاملا فى حد ذاته ، ولكن بدلا من أن تزيد أهميته فانها على العكس تتناقص عما كانت عليه فى الماضى •

ومن ناحية أخرى ، فان السلطة لا تزيد بالضرورة مع الحجم • فعديد من الشركات العملاقة تملك مصادر سلطة ضخمة ولكنها لا تستطيع استخدامها بفاعلية • لقد تعلمت الولايات المتحدة فى فيتنام ، والاتحاد السوفيتى فى أفغانستان أن تفوق الحجم لا يكفى لضمان الانتصار •

ولكن لمعرفة كيف سيتم توزيع السلطة فى قطاع أو اقتصاد معين ، من المهم أن ندرس « العلاقات » أكثر من دراسة الهياكل ويقودنا ذلك الى اكتشاف تناقض مدهش •

ففى الوقت الذى تتضخم فيه بعض الشركات (أو تنتفخ) ، تتجه حركة قوية معاكسة الى تفكيك الشركات الكبرى الى وحدات متزايدة الصغر ، والى تكاثر الشركات الصغيرة أيضا • لأن تركيز السلطة لا يمثل سوى نصف المسألة : فبدلا من نموذج وحيد ، فاننا أمام اتجاهين متناقضين تماما ولكنهما بدآ فى الانصهار معا فى توليفة جديدة •

ونجم عن الآثار المتفجرة للأهمية الاقتصادية للمعرفة أن هيكلا جديدا تماما للسلطة فى طريقه للميلاد هو فسيفساء السلطة •

من التركيبات الأحادية الضخمة الى الفسيفساء :

فى الثمانينات ، وفى أوج اندلاع جنون الاندماجات « اكتشفت » الشركات مركز الربح •

وفى اندفاعة حماسية ، بدأت الشركات فى التفكك الى عدد كبير من الوحدات ، وتلقت كل وحدة مهمة أن تعمل كشركة صغيرة مستقلة •

وهكذا دخل العمالقة فى طريق التخلى عن هياكلهم الضخمة أحادية التركيب ، واستبدالها بفسيفساء مكونة من عشرات بل مئات من الوحدات ذات النظم المحاسبية المستقلة ٠

ان الأسباب العميقة لعملية اعادة الهيكلة تلك ، تكمن فى التغيرات التى عرفها نظام المعرفة ، وان كان قليل من المديرين يدركون ذلك ٠

إن فكرة اقامة مراكز ربح منفصلة في الشركة الكبيرة ليست بالفكرة الجديدة ولكن القيادات فى عصر ما قبل الكمبيوتر ، عارضت قيامها نظرا لانها تنطوى على تقليل مهم لسلطتهم ٠

وحتى بعد ظهور الوحدة المركزية ، ظل من الصعب على الشركات ممارسة سيطرة مستمرة على عمليات عدد كبير من « المراكز » من هذا النوع ٠ وكان يتعين انتظار الوصول المكثف لأجهزة الكمبيوتر الشخصى فى الشركات ، لكى يبدأ مفهوم مركز الربح فى اثارة اهتمام حقيقى فى قاعات مجالس الادارة ٠ وان ظل هناك شرط يتعين توفره ، ألا وهو ربط الميكروكمبيوتر بالوحـــدات المركزية ٠ وبدأت اقامة هذه الروابط فى الثمانينات ، وفجأة لقى مفهوم مركز الربح رواجا كبيرا ٠

فى البداية ، أدت أجهزة الميكروكمبيوتر المستقلة الى نقل السلطة نحو الأسفل ٠ ومع هذه الأسلحة الجديدة ، تذوقت الكوادر المتوسطة بل وحتى العاملون البسطاء طعم حرية وسلطة لم يعتادوها ٠ ولكن عندما تم بشكل فعلى ربط أجهزتهم بالوحدة المركزية ، أصبح بامكان الادارة العليا أن تراقب عن كثب بعض الثوابت الرئيسية لنشاط عـدد كبير جدا من الوحدات الصغيرة ، وأصبح من الممكن السماح لها بقدر كبير من الحركة المستقلة ، مع الاحتفاظ بالسيطرة على المحاسبة المالية لهذه الوحدات ٠

وهكذا بدأت الثورة المعلوماتية فى تعميق الهوة بين الجانب المالى والجانب الخاص بالعمليات والتشغيل ، وذلك بالسماح بالجمع بين المركزية من ناحية واللامركزية الممتدة من ناحية أخرى ٠

غير أن أغلب مراكز الربح الآن ليست سوى انعكاس للشركة الأم ، وصورة مصغرة للبيروقراطية المنبثقة من البيروقراطية الأم٠ولكن مع اقترابنا من مفهوم الشركة المرنة سنرى هذه المراكز تبدأ فى تنويع أشـــكالها التنظيمية وتكون فيما بينها فسيفساء من نوع جديد ٠

ففى كنيسة سانت ابوليناری نوفو بمدينة رافينا توجد لوحة جدارية من الفسيفساء تمثل موكبا للقديسين ٠ فلنتخيل أن هذا الموكب الطواف بدلا من أن يدور على جدار مسطح وثابت ، فانه يدور فى اطار نوع من الفسيفساء المتحرك المصنوع من العديد من الألواح الشفافة التى تنتقل

الواحدة منها وراء الأخرى وتتداخل وترتبط فيما بينها فى توليفات متعددة ، حيث لا تكف الألوان والأشكال عن الاختلاط والتغير والتحول والتباين فيما بينها ٠

ويمكن تطبيق هذه الصورة على أنواع تنظيم المعرفة الجديدة فى قواعد البيانات ٠ وهى توحى بالفعل بالشكل المستقبلى للشركة وللاقتصاد ذاته ٠ فبدلا من تسلسل هرمى وادارى كان يركز السلطة وتهيمن عليه بعض التنظيمات المركزية ، نتجه الآن نحو سلطة فى شكل فسيفساء متعددة الأبعاد ٠

الادارة و « ازالة الدهون » :

ان طبيعة التسلسل الهرمى فى الشركة فى حالة تغير ٠ ففى الحقيقة شهدت الثمانينات بالتوازى مع خلق مراكز الربح « تسطيحا للتسلسل الهرمى » الذى عرف أيضا باسم « مذبحة الصفوف المتوسطة » ٠ والسبب العميق لذلك ، كما كان الحال بالنسبة للانتقال الى مراكز الربح ، هو شعور القيادات بالحاجة الى اعادة السيطرة على المعرفة ٠

فبينما كانت الشركات تقوم بعمليات استغناء ضخمة فى صفوف كوادرها المتوسطة ، كان المديرون والجامعيون وخبراء الاقتصاد الذين طالما طالبوا من قبل ونادوا فى صوت واحد أن « الأكبر هو الأفضل » قد بدءوا ينشدون أغنية أخرى ٠ لقد اكتشفوا فجأة « اقتصاديات التوسع اللاحجمى » ٠

وتنجم اقتصاديات التوسع اللاحجمى المعنية أساسا عن انهيار نظام المعرفة القديم ، أى النظام الذى يعتمد على التوزيع البيروقراطى للمعلومات على حويصلات منفصلة عن طريق قنوات اتصال رسمية ٠

وكما سبق أن اشرنا من قبل ، فان جزءا كبيرا من عمل الكوادر المتوسطة يتلخص فى جمع المعلومات الواردة من مرؤوسيهم ونقلها الى رؤسائهم ٠ ولكن منذ أن أدى تسارع العمليات وتعقيدها المتزايد الى اكتظاظ الحويصلات وانسداد القنوات ، بدأ اجمالى نظام الابلاغ فى التفكك ٠ وتكاثرت الأخطاء وسوء التفاهم ، ودفع تعدد المواقف المعقدة والمتشابكة الى حنق العملاء ٠ وتزايد عدد الأشخاص الذين يتحايلون على هذا النظام « الكافكى » (*) ٠

وارتفعت تكلفة المعاملات ارتفاعا سريعا ٠ وكان العاملون يبذلون

(★) نسبة الى الأديب « كافكا » ٠

جهدا أكبر للقيام بعدد أقل من المعاملات • وأصبح الدافع للعمل فى انخفاض مستمر ومتسارع •

وكانت قلة من المديرين تدرك ما يدور حولها • فعندما تعرض على الكوادر العليا قطعة معيبة أو آلة مكسورة على أرضية الورشة ، فان أغلبهم سيعرفون ما الذى ينبغى القيام به • ولكن أن تعرض عليهم نظام معلومات عتيق لم يعد يتلاءم مع العصر ، فانهم لن يدركوا حتى ما تتحدث عنه •

لقد بدا واضحا أن الادارة العليا لم تعد تستطيع انتظار عمليات تركيب وتوليف المعلومات التى تتم مرحلة تلو الأخرى،فى المستويات الأدنى وتصل اليها عبر رسائل محكوم عليها أن تصعد ببطء سلسلة القيادة • وفضلا عن أن حجم المعرفة الذى يهبط خارج الحويصلات الرسمية والذى يتم نقله عبر قنوات غير متوقعة أو طارئة أصبح من الآن فصاعدا كبيرا ، بحيث بدت كتلة الكوادر المتوسطة عائقا أكثر منها أداة لا غنى عنها لاتخاذ قرارات سريعة •

وفى مواجهة الضغوط التنافسية وتهديدات الشراء بدأ نفس المديرين الذين كانوا أول المسئولين عن بطلان البنية التحتية للمعرفة يبحثون بيأس عن وسائل خفض النفقات •

وكثيرا ما كان أول رد فعل لهم هو اغلاق المصانع وتشريد العمال ، ونادرا ما كانوا يلاحظون وهم يفعلون ذلك ، أنهم ينالون من نظام المعرفة الخاص بالشركة •

ولقد أشار البروفيسير هارولد أوكلاندر من جامعة بيس والخبير فى تخفيض قوة العمل الى أن عمليات الاستغناء عن العمال التى تهدف الى « تخفيض التكاليف » غالبا ما تؤثر سلبا علي هذا الهدف لأنها تمس المعرفة بشكل خاص •

فعندما تقضى الاتفاقات الجماعية بأنه فى حالة الاستغناء عن العاملين تجب مراعاة الأقدمية • تكون نتيجة ذلك ــ كما يقول أوكلاندر ــ سلسلة من التغيرات فى الوظائف • اذ أن مقابل كل عامل يتم الاستغناء عنه ينزل ما بين ثلاثة أو أربعة عمال سلم التسلسل الوظيفى ، حيث يجدون أنفسهم فى مواقع تنقصهم فيها المعرفة اللازمة ، ومن ثم تتقطع قنوات اتصال كانت قائمة منذ زمن طويل • وبدلا من أن ترتفع الانتاجية بعد عمليات الاستغناء عن العمال ، كما كان منتظرا ، تنخفض هذه الانتاجية •

ثم تستهدف القيادات العليا بعد ذلك جحافل الكوادر المتوسطة التى كونوها على مدار السنوات لمعالجة سيل المعلومات •

ان أرباب العمل الأمريكيين الذين يقتطعون من كتلة الأيدى العاملة ، دون الاهتمام بالعواقب الاجتماعية لذلك ودون ادراك آثار هذه العملية على هيكل المعرفة للشركة ، يشعرون بالارتيـــاح لأنهم بذلك « أزالوا الشحوم » الزائدة • (الأمر مختلف فى اليابان ، حيث تعتبر عمليات الاستغناء عن العاملين اعترافا بالفشل ، وكذلك الحال فى عدد كبير من الدول الأوروبية حيث النقابات ممثلة فى مجلس الادارة ومن ثم يتعين اقناعها بأنه لا يوجد حل آخر غير الاستغناء عن بعض العاملين) •

ان عمليات الاستغناء عن الكوادر المتوسطة « باستخدام المفرمة » تمثل فى الحقيقة محاولة متأخرة جدا ، وغير واعية فى أكثر الأحيان ، لاعادة تشكيل الهيكل المعلوماتى للشركة وزيادة سرعة الاتصالات •

ويتضح فى الواقع أن جزءا كبيرا من المهـــام غير الخلاقة المسندة للكوادر المتوسطة ، يمكن حاليا انجازها بسرعة أكبر وبكفاءة أعلى بواسطة أجهزة الكمبيوتر وشبكات الاتصالات اللاسلكية • وكما سبق أن رأينا ، تقدر شركة آى • بى • ام • أن شبكة بروفس الفرعية ــ وهى جزء من شبكتها الالكترونية الداخلية ــ تحل وحدها محل ٤٠ ألف كادر متوسط كان يتعين التعاقد معهم بشكل اضافى •

ومع الشبكات الجديدة التى تدخل الخدمة كل يوم ، يتزايد اتساع الاتصالات طبقا لقنوات أفقية أو قطرية أو بالقفز درجات نحـــو الأعلى أو الأسفل متجاهلة مستويات التسلسل التنظيمى والادارى • اذن ، أيا كان ما « تعتقد » القيادات العليا أنها فعلته ، فان تعديل البنية الأساسية للمعلومات فى الشركة ــ ومعها تعديل هيكل السلطة ــ كان احدى نتائج خفضها للانفاق •

وعندما نخلق مراكز ربح ونفلطح التسلسل الهرمى وننتقل من الوحدات المركزية الى أجهزة الكمبيوتر الشخصى المرتبطة فيمـــا بينها بشبكات والمرتبطة مع الوحدات المركزية • فاننا نجعل السلطة فى الشركة أقرب لنموذج « الفسيفساء » وأبعد عن التركيب الأحادى الضخم •

دعاة الاحتكار فى الداخل :

ولســـبب آخر أيضـــا ، تقودنا ثورة المعلومات الى الســـــلطة الفسيفسائية ، نظـرا لأن هــذه الثــورة تشجع الشركات على القيـــام بمشترياتها ــ اذا أمكن القول ــ من خارجها •

فبدلا من محاولة انجاز مزيد من المهام فى داخل الشركة ، أى بدلا من تنمية « التكامل الرأسى » ، تنقل العديد من الشركات الكبرى العمل الى موردين خارجيين ، وهو ما يسمح لها بمزيد من الخفض لحجمها •

ولقد كانت الطريقة التقليدية لتنسيق الانتاج ، هى طريقة جون٠دى٠ روكفلر التى استخدمها فى شركة ستاندرد أويل فى بداية القرن ٠ وكان الهدف من هذه الطريقة هو السيطرة على دورة الانتاج والتوزيع فى جميع مراحلها وتأمين كل العمليات المقابلة ٠ وقبل أن تحل حكومة الولايات المتحدة شركة ستاندرد أويل فى عام ١٩١١ ، كانت الشركة تستخرج بترولها وتنقله ، عبر خطوط أنابيب وناقلات بترول خاصة بها وتقوم بتكريره فى منشآتها الخاصة وتبيعه من خلال شبكة التوزيع التى تملكها ٠

ولنأخذ مثالا آخر اختير عشوائيا ٠ ففى الثلاثينات من هذا القرن ، جعل ارنست ٠ تى ٠ فير من شركة « ناشيونال ستيل » أكثر شركات صناعة الحديد والصلب الأمريكية ربحية ٠ ولقد بدأ بمصنع فولاذ صغير شبه منهار ، ولكنه كان يعرف منذ البداية أنه يريد أن يصل الى تشغيل « متكامل تماما » ٠ وانتهت هذه الشركة بالسيطرة على مواردها من معدن الحديد وأصبحت تستخرج الفحم اللازم لها وتملك شبكة النقل الخاصة بها ٠ واعتبر فير أحد « كبار منظمى » الصناعة الأمريكية ٠

وفى هذه الشركات ، كان يوجد فى كل مرحلة من مراحل العمليات تنظيم هرمى أحادى التركيب ٠ وكان هذا التنظيم يضع البرامج ويحدد أحجام المخزون ويناقش مع الآخرين أسعار النقل الداخلى ويتخذ قراراته بشكل مركزى ٠ وكان ذلك يمثل هيكل قيادة تسلطيا ـ يعمل بأسلوب يعرفه جيدا بيروقراطيو التخطيط السوفيتى ٠

أما حاليا ، فتوكل شركة الطيران الأمريكية بان أمريكان لآخرين استخدام حيز « الشحن » الذى تملكه على رحلاتها عابرة القارات ٠ كما أعلنت شركتا جنرال موتورز وفورد أنهما سترفعان نصيب « المصادر الخارجية » فى انتاجهما الى ٥٥٪ ٠ ونشرت مجلة « مانجمنت تو داى » ، لسان حال جمعية الادارة الأمريكية ، مقالا بعنوان « تجاوز الزمن التكامل الرأسى للشركات متعددة الجنسيات » ٠ بل ان أجهزة الخدمات الكبرى للدولة ذاتها تعطى عمليات لمقاولين من القطاع الخاص ٠

ويسمح هذا الحل بتنسيق الانتاج عن طريق المنافسة ٠ ففى ظل هذا النظام ، يتعين على الشركات أن تتفاوض فيما بينها للحصول على حق أن تتكفل شركة ما بهذه المرحلة أو تلك من مراحل الانتاج ٠ ويتم اتخاذ القرارات بشكل غير مركزى ٠ وفى الجانب المقابل ، تتكلف عملية وضع المواصفات والسهر على احترامها وقتا كثيرا وطاقة ونقودا ، وكذلك الأمر بالنسبة لتجميع وتوصيل المعلومات اللازمة للمفاوضات ٠

ولكل طريقة مزاياها ونواقصها ٠ فانتاج الأشياء داخل الشركة

يحقق تأمين السيطرة على الامدادات : فعندما حدث نقص فى الرقائق الالكترونية من نوع « درام » ، الذى امتد مؤخرا للعالم أجمع ، لم تعان شركة آى · بى · ام · من ذلك اطلاقا لأنها تقوم بتصنيع رقائقها ·

غير أن تكلفة التكامل الرأسى ترتفع حاليا بسرعة كبيرة نتيجة للتضخم البيروقراطى الاضافى وللنفقات المباشرة ، فى حين أصبح جمع المعلومات المتعلقة بالسوق والمفاوضات أقل تكلفة بكثير ـ وذلك بفضل الشبكة الالكترونية وثورة المعلومات ·

هذا بالاضافة الى أن الشركة التى توفر مشترياتها عن طريق مجموعة من الموردين الخارجيين تتاح لها فرصة الاستفادة من أى انجاز تكنولوجى ، دون الاضطرار الى شراء التكنولوجيا ذاتها ، وما يستتبع ذلك من ضرورة تدريب العاملين تدريبا اضافيا والقيام بآلاف التعديلات الصغيرة فى اجراءاتها التقنية والادارية أو فى أسلوب تنظيمها · بمعنى آخر ، ستلقى هذه الشركة على آخرين جزءا كبيرا من تكاليف التعديل والتكيف · بينما القيام داخل الشركة بجميع الأشياء حافل بالعديد من أشكال الجمود وعدم المرونة الخطيرة ·

وغالبا ما يكون عمل الأشياء داخل الشركة أكثر تكلفة · فالمورد الداخلى للمكونات أو الخدمات اذا لم يكن موضع منافسة خارجية ، فانه يتحول فى الواقع الى « احتكار داخلى » ، لأنه فى هذه الحالة يكون فى وضع مميز يسمح له بزيادة أسعار البضاعة المباعة الى عملائه ·

وللحفاظ على احتكارهم ، اعتاد الموردون الداخليون أن يولوا عناية قصوى للاحتفاظ بمعرفتهم لأنفسهم ، مما يجعل أية مقارنة موضوعية بين فاعليتهم وفاعلية منافسيهم الخارجيين صعبة ، وبدورها تمثل سيطرتهم على المعلومات التقنية أو المحاسبية عائقا سياسيا لاستبعاد الاحتكار الداخلى ·

غير أن التكنولوجيا المعلوماتية تحمل فى هذا المجال أيضا ، وعدا بالتغيير لأنها تؤدى الى تآكل أسس قلاع المعرفة ذات النزعة الاحتكارية ·

وينزع بحث أجراه مؤخرا معهد ماساشوست للتكنولوجيا فى شركات مثل زيروكس وجنرال الكتريك الى اثبات أن « النظم المعلوماتية لمراقبة المخزون والأشكال الأخرى للتكامل الالكترونى تسمح لبعض مزايا » التكامل الرأسى أن تظل قابلة للاستخدام عندما يتم نقل عمل ما الى الخارج ·

وفى الوقت نفسه ، يعزز الانخفاض السريع لتكلفة وحدة المعلومات الالكترونية وضع صغار الموردين الخارجيين ، ومن ثم تصبح السلع

والخدمات منتجات لفسيفساء من الشركات وليس لشركة واحدة ضخمة التركيب · ان الفسيفساء التى كونتها مراكز الربح فى الداخل تضاعفت بفسيفساء أخرى يتم اعدادها فى الخارج وعلى مستوى أوسع ·

فى بطن الغــول :

ان عمل هذه القوى يفسر جزئيا ذلك الانفجار الديمغرافى المدهش للشركات الصــغيرة فى اجمالها والتى يبعدنا تكاثرها بدرجة أكبر عن الاقتصاد الاحادى التكوين ·

اننا نسلم فى الوقت الراهن بأن الشركات الصغيرة والمتوسطة هى المراكز الجديدة لخلق فرص العمل والابتكار والديناميكية الاقتصادية ، بحيث أصبح صاحب الشركة الصغيرة هو البطل (أو البطلة فى كثير من الأحيان) الجديد للاقتصاد ·

ولقــد كتبت جــريدة « الفاينـنشيال تايمز » أنه « ألقى بمشروعات دعم الشركات الكبيرة فى فرنســا فى سلة المهملات واستبدلت هذه المشروعات ببرامج كفيلة بمساعدة الشركات الصغيرة » · وتدعم بريطانيا الخدمات الاستشارية الموجهة الى زيادة فاعلية هذا النوع من الشركات · وفى الولايات المتحدة تشير مجلة « انك » ، التى تقيس بانتظام نشاط أول مائة شركة صغيرة ، الى أن متوسط معدل النمو الذى سجلته هذه الشركات خلال خمس سنوات « يصعب فهمه – فهو مرتفع لدرجة أنه يدهشنا ويحير حتى [الشركات المعنية] » ·

وبدلا من اقتصاد تسيطر عليه حفنة من العمالقة ذوى التكوين الأحادى ، نحن فى طريقنا لخلق اقتصاد فوق رمزى يتكون من وحدات تشغيلية صغيرة ، يمكن أن يبدو بعضها وكأنه محفوظ فى غلاف واحد داخل الشركات الكبيرة ، وذلك لأسباب محاسبية ومالية : اقتصاد أقرب للتجارة الصغيرة منه للمحــل الكبير شــديد الضخامة (وان كان بعض المحــال الصغيرة لازالت داخل بطن الغول) ·

وهذا الاقتصاد المتعدد الأشكال ، الذى يتكون من عدد لا حصر له من قطع الفسيفساء يتطلب أشكالا تنظيمية جديدة تماما – وهو ما يفسر عمليات الانفصال واعادة التشكيل التى لا تتوقف لتحالفات قيــل انهــا استراتيجية وعمليات دمج أخرى من نوع جديد ·

ولقد لفت كنيشى أوهماى ، المدير الناجح لوكالة ماكينزى فى طوكيو ، الانتباه الى العدد المتزايد من الشركات ذات المساهمة « الثلاثية » التى تضم شركات – أو فروعا لشركات – يابانية وأمريكية وأوروبيــة · وأضــاف

قائلا : « ان هذا النوع من « الكونسرتيوم الثلاثى الأضلاع » فى طريقه للتكون فى كل قطاعات التكنولوجيا المتقدمة تقريبا ، مثل التكنولوجيا الحيوية والمعلوماتية والروبوتية وأشباه الموصلات والمفاعلات والطاقة النووية وألياف الكربون والمواد الجديدة الأخرى » •

ويمثل ذلك عناصر لفسيفساء انتاجية فى طريقها لاعادة ترسيم الحدود الاقتصادية ، وتدعو لتوقع اعادة تعريف للحدود الوطنية ذاتها فى وقت لاحق •

وفى ايطاليا ، يتحدث برونو لامبورجينى ، نائب رئيس أوليفتى المسئول عن البحوث الاقتصادية ، عن « شبكات الشركات » التى تعتمد على « تحالفات ومساهمات مشتركة واتفاقات وتعاون فى مشروعات بحثية أو تطبيقات تقنية » • لقد دخلت أوليفتى بمفردها فى خمسين عملية تعاون من هذا النوع •

ويضيف لامبورجينى أن الوضع التنافسى « لن يتوقف فقط على [•••] الموارد الداخلية » وانما على هيكل العلاقات مع الوحدات الخارجية أيضا • ان النجاح يتخذ طابعا « ترابطيا » مثل قواعد البيانات •

وفى الوقت نفسه ، يعتبر من الأمور ذات الدلالة أن هذه العلاقات الجديدة للانتاج ليست محددة بصرامة وجامدة وسابقة التحديد ـ كما كان الحال بالنسبة لموقع الأسماء والعناوين فى الطريقة القديمة لقواعد البيانات ، بل انها تتسم بالسيولة والحرية ، على غرار قواعد البيانات ذات الوسائط المتعددة • ان التنظيم الجديد للشركات وللاقتصاد ككل على شكل فسيفساء يجسد (وبالمقابل يشجع) التغيرات التى تحدث فى تنظيم المعرفة ذاتها •

ولفهم طبيعة السلطة فى العالم الاقتصادى للغد ، يتعين علينا نسيان هذه الرؤى الخيالية التى تتوقع تركيزا شبه كامل وعالما تسيطر عليه بضع شركات عملاقة • يجب علينا أن نفكر طبقا لمفاهيم فسيفساء السلطة •

الثروة الترابطية :

فى مدينة أطلنطا الكبيرة والنشطة (بولاية جورجيا) ، تستخدم أكبر شركة حوالى ٣٧ ألف عامل • وتدفع هذه الركيزة الأساسية للاقتصاد المحلى أكثر من مليار ونصف مليار دولار سنويا كأجور : وتغطى منشآتها الرئيسية مساحة تزيد على ألفى هكتار •

هذه الشركة الضخمة للخدمات ليست شركة مساهمة كبيرة وانما هى مطار أطلنطا ·

انها فسيفساء عملاقة تضم عشرات المنظمات المنفصلة ـ شركات جوية وموردو أغذية من كل نوع وشركات شحن أو وكالات تأجير سيارات بالاضافة الى الخدمات الرئيسية للادارة الفيدرالية للطيران والبريد والجمارك والعديد من الخدمات الأخرى · والعاملون فيها أعضاء فى مجموعة من النقابات ، ابتداء من رابطة الطيارين الى منظمة سائقى الشاحنات ·

ويخلق هذا المطار ثروة ، وهي حقيقة يؤكدها رجال الفنادق والمطاعم ووكلاء وأصحاب العقارات وبائعو السيارات وعدد كبير من السكان ، فضلا عن ٥٦٠٠٠ من العاملين من سكان المنطقة يحصلون على أجورهم من هذه الأنشطة ·

وينجم جزء صغير فقط ، من كل هذه الثروة ، من عمليات شركة بعينها أو وكالة فردية · ان الثروة المنتجة بواسطة هذه الفسيفساء الضخمة قد نتجت بالتحديد انطلاقا من « علاقات ترابطية » ـ من الاعتماد المتبادل والتنسيق بين كل هذه العناصر · وعلى غرار أحدث أشكال قواعد البيانات ، يعتبر مطار أطلنطا ذا طبيعة « ترابطية » ·

ولقد لعبت العلاقات والروابط دائما دورا مهما فى خلق الثروة نظرا لأنها ملازمة لممارسة تقسيم العمل ذاتها ، ولكنها تحتل الآن مكانا أكبر بكثير فى عملية خلق الثروة ، حيث يتزايد باستمرار عدد « اللاعبين » وتنوعهم داخل النظام الفسيفسائى ·

وعندما يزيد عددهم طبقا لمتوالية حسابية يزيد عدد العلاقات التى تربطهم طبقا لمتوالية هندسية · هذا فضلا عن أن الروابط لا يمكن أن تنبنى بعد الآن على مبدأ سلطوى حيث تقرر ارادة أحد المشاركين سلوك الآخرين · ان الاعتماد المتبادل يدفع دائما اللاعبين الى البحث عن مزيد من التوافق والاجماع ، وبالتالى الى الأخذ في الاعتبار تعددية المصالح ·

وبينما يتم تنظيم المعرفة فى هياكل ترابطية أو فى شكل وسائط متعددة بحيث تستطيع دائما استقبال أشكال جديدة ، يجب أن يصبح التنظيم أيضا ذا مرونة قصوى · ولذلك فان الاقتصاد الذى يتكون من شركات صغيرة فى حالة تفاعل فيما بينها والتى تتجمع فى فسيفساء مؤقتة ، يكون أكثر توافقا وأكثر انتاجية فى النهاية ، من الاقتصاد الذى يقوم على بعض الشركات الضخمة الجامدة ·

السلطة داخل الفسيفساء :

منذ جيل سبق ، كان هناك هيكل مختلف تماما عن هذه الفسيفساء الجديدة ، هيكل يذكر بالهرم أو بالأحرى بأشعة عجلة مرتبطة بمركزها . حيث الشركة الكبيرة تحيط نفسها بدائرة من الموردين والموزعين ، وتجمع الآخرين فى « نظام » هم فيه مجرد توابع لها . ولم يكن وزن العملاء والنقابات ثقيلا فى مواجهة هذا الفيل الضخم .

ومما لا شك فيه أن الشركات الكبرى لازالت تحتفظ بقوة ضاربة مخيفة . وان كان هذا الموقف يتبدل سريعا .

أولا : لم يعد دور الموردين يقتصر على بيع السلع أو الخدمات . انهم يجلبون حاليا معلومات حيوية ، ويحصلون فى المقابل على معلومات من قواعد بيانات المشترى . وطبقا للتعبير الرائج الآن ، هم فى حالة « مشاركة » مع عملائهم .

وتأكيدا لهذا المعنى يقول جون سكوللى رئيس شركة آبل : « نستطيع [...] ان نعتمد على شبكة مستقلة من الشركاء من النوع الثالث ـ مؤلفو البرامج الاعلاماتية ، وصناع الوحدات الطرفية ، وتجار التجزئة [...] . يؤكد البعض فى نقده لهذا النوع من العلاقات انها تؤدى الى توالد « شركات جوفاء » ، قواقع فارغة من السهل الاضرار بها ، يعتمد بقاؤها على قيد الحياة واستمرارها على شركات خارجية . ولكن هذا النقد يجانبه الصواب » .

وفى الحقيقة أن سكوللي يعارض هذا الزعم ، فهذا النوع من العلاقات على حد قوله ، سمح لآبل أن تكون أقل ضخامة وأكثر قدرة على الحركة والتكيف ، بالاضافة الى أن هذا النوع من « الشركاء » ساعد آبل على تجاوز الفترات العصيبة .

ويضيف قائلا « فى الواقع ، ان كل دولار تحصل عليه الشركة التى تقوم بدور الحافز أو العامل المساعد يمكن أن يجلب ثلاثة أو أربعة دولارات للبنية الأساسية الخارجية فى شكل مبيعات اضافية [...] . ولكن ما يهم أكثر بكثير من ذلك هو ما ينجم عن هذه العلاقات من مرونة متزايدة تسمح بتحويل التغيرات أو الفوضى والركام الى فرص مواتية » .

فى الماضى كثيرا ما استخدمت الشركات الكبرى مفهوم « المشاركة » استخداما بلاغيا ، الآن تجد هذه الشركات نفسها مدفوعة الى هذا المفهوم بقوة الأشياء .

واذا حاولنا تتبع مسيرة المعلومات فى سلطة فسيفسائية يمكن أن

نرى بشكل أوضح أين تقع حقائق السلطة والانتاجية · على سبيل المثال قد يكون تدفق المعلومات الأكثر كثافة هو الاتصالات التى تربط مورد قطع غيار بالمنتج النهائى (أو بالأصح الوحدات المتخصصة لدى الاثنين) · ان قسم الشحن لدى الأول وقسم تسلم البضائع لدى الثانى يكونان فى الواقع وحدة عضوية ـ علاقة جوهرية · واذا ظل صحيحا بموجب اعتبارات محاسبية أو مالية أن احدى الوحدات المعنية هى جزء من الشركة (أ) والوحدة الأخرى جزء من الشركة (ب) ، فان هذه الاعتبارات تبتعد تدريجيا عن الحقائق الانتاجية ، وقد يجد العاملون فى الوحدات المعنية فى كل جانب نفعا وفائدة أكبر فى هذه العلاقات المشتركة عن العلاقات التى تربطهم بشركتهم الخاصة · وبالتالى يشعرون بالارتباط بدرجة أعلى بهذه العلاقات ·

ففى اليابان ، عرفت شركة ماتسوشيتا رسميا المشاركة بأنها « الانتاجية العالية من خلال استثمار الحكمة الكاملة » ·

فالشركة تنظم لقاءات مع الصناعات المغذية لها منذ المرحلة الأولية لتصميم منتج جديد ، وتطلب منها المساعدة لجعل هذا المنتج أفضل ما يمكن ، وهو ما سيترتب عليه أيضا الوصول بسرعة أكبر الى السوق ·

ويعتقد كوزابورو سيكاتا ، رئيس الكيوبى ـ كاى وهى جمعية تضم الصناعات المغذية لماتسوشيتا ، أن هذا النظام سيغدو شائعا · واذا كانت شركة ماتسوشيتا قد قررت اقتسام معلومات كانت حكرا عليها فى السابق ، فانها لم تفعل ذلك بدافع الطيبة وانما استجابة لمتطلبات المنافسة · وعلى أية حال ، فانه رغم قوة الشركة فان قيادتها تصغى باهتمام الى ما يقوله موردوها المنظمون وعددهم ٣٢٤ موردا ·

والأهم من ذلك ، أن الموردين لم يعودوا مرتبطين الكترونيا فحسب بالشركة الكبيرة، على غرار ارتباط أشعة العجلة بمركزها، ولكنهم يتصلون أيضا ببعضهم البعض وهو ما يجعلهم فى وضع أفضل يسمح لهم بالتكاتف عندما يرون ضرورة ممارسة ضغط على عميلهم الكبير ·

وهناك سبب آخر يجعل الفسيفساء التى تتشكل لا تتفق بالضرورة مع تصور « المسيطر والخاضع للسيطرة » · فعندما ينقسم الكيان الأحادى الضخم الى مراكز ربح ، يجد العديد من الموردين أنفسهم لا يتعاملون مع العملاق فى ذروة قوته ولكن مع وحدة صغيرة الحجم تكون فى بعض الأحيان أضعف من الموردين أنفسهم · ان حجم الشركة الكبير الذى كان حتى وقت قريب عنصرا حاسما يتجه الى أن يفقد تأثيره تدريجيا ·

وبانتقال السلطة من الكيانات الضخمة الى قطع الفسيفساء الصغيرة ،

يصبح من غير المنطقى الاعتقاد بأن العمالقة يسيطرون على الفسيفساء التى تشكل جزءا منهم ٠

وتواجه الشركة الكبيرة جدا ضغوطا من جانب آخر ـ من جانب عملائها الذين ينظمون أنفسهم بشكل متزايد فى ما يسمى « لجان المستخدمين » ٠ وهذه التجمعات تهتم أساسا بتبادل البيانات التقنية ، وهى فى الواقع شكل جديد لجماعات الضغط الخاصة بالمستهلكين ٠

وتتكاثر هذه التنظيمات بسرعة كبيرة وتتسلح بنصائح أفضل الخبراء ، فى مجال القانون والتكنولوجيا ومجالات أخرى بحيث أصبحت « لجان المستخدمين » تمثل سلطة مضادة قادرة ، فى كثير من الأحيان ، على جعل أقوى مورديها يخضعون ٠

وتتميز بعض هذه المجموعات بالنشاط فى مجال الاعلاماتية بشكل خاص حيث نظم مثلا مستخدمو برامج فاكس ولوتس أنفسهم فى تجمع من هذا النوع ٠ أما بالنسبة لشركة آى٠بى٠ام فقد كون عملاؤها العديد من التجمعات ، وتجمعت هذه التجمعات ذاتها فى مجلس دولى يمثل حوالى ١٠ آلاف شركة يحتل بعضها الصفوف الأولى عالميا ٠ وتتباهى آى٠بى٠ام الآن بأنها تنصت لمستخدمى أجهزتها وبرامجها ٠ وهو بالطبع أفضل ما يمكنها القيام به ٠

وقد يكون أعضاء هذه المجموعات فى الوقت نفسه عملاء ومنافسين وشركاء فى مشروعات مشتركة ٠ لقد أصبحت الأنشطة الاقتصادية متعددة الترابطات لدرجة أن الأمر يختلط على الكثيرين ٠

وفى نهاية المطاف ، لم تعد فكرة اقتصاد تسيطر عليه حفنة من عمالقة ذوى كيانات أحادية الا ضربا من الخيال والوهم ٠

فيما وراء شركة المساهمة :

وتضطرنا هذه التغيرات ، التى مرت غير ملحوظة ، الى اعادة التفكير فى وظائف الشركة نفسها ٠ فاذا كان جزء كبير من القيمة المضافة فى النظام الفسيفسائى ينبع من « العلاقات » ، فان القيمة التى تنتجها شركة ما ـ وما تساويه هذه الشركة ذاتها ـ يتوقف جزئيا على « موقعها » المتغير دائما فى ظل الاقتصاد فوق الرمزى ٠

وطالما أن المحاسبة التقليدية تجهل بشكل عام أهمية « رأس المال التنظيمى » وأهمية مجموع هذه العلاقات المعقدة ودائمة التغير بالنسبة لانتاج القيمة ، فان المحاسبين والمديرين الذين يحاولون تحديد كمية القيمة المضافة والفروع أو مراكز الربح التى تحقق هذه القيمة يضطرون الى اعطاء أحكام تعسفية وأحكام ذاتية تماما فى كثير من الأحيان ٠

ولقد بدأ منظرو الادارة ـ متأخرين جدا ـ فى الحديث عن « رأس المال التنظيمى » • ولكن يوجد أيضا ما يمكن أن يسمى « رأس المال الموضعى » ، أى الموقع الاستراتيجى للشركة فى النسيج العام للفسيفساء •

ففى قلب أى فرع من فروع النشاط الاقتصادى ، قد يساوى احتلال موقع رئيسى فى أحد نظم انتاج الثروة ، مالا مودعا فى البنك وسلطة فى الجيب • كما قد يمثل فقدان هذا الموقع أو التواجد عند أطراف الدائرة كارثة حقيقية •

كل ذلك يؤدى بنا الى الاعتقاد ، بأن شركة المساهمة الكبيرة فى العالم الرأسمالى والاقتصادات المتطورة بشكل عام ، لم تعد بالضرورة هى المؤسسة الرئيسية لانتاج الثروة المادية •

اننا نشهد انفصالا فعليا بين الشركة الكبيرة والعمليات المادية الحاسمة لخلق الثروة • حيث أوكلت هذه العمليات وبشكل متزايد الى الشركات الصغيرة والمتوسطة أو الى مراكز الربح • فمنذ أن عهد بالجزء الأكبر من العمل الفعلى الى هذه الوحدات ، أصبحت وظائف الادارة العليا فى الشركة الكبيرة تؤمن بشكل متناقص عملية الانتاج ، وتتركز هذه الوظائف فى تحديد التوجهات ذات الطابع العام جدا ، والسهر على هيكل رأس المال وتقديم حساب عن استخدامه ، وتوجيه الدعاوى القضائية ، وتنظيم الضغوط ، أى احلال المعلومات محل كل عناصر الانتاج الأخرى •

ولهذا التفويض لجزء مهم من وظائف الشركة الكبيرة ـ التى كانت فى السابق الأداة الحاسمة للانتاج ـ سابقة تاريخية •

لقد سبق أن انتزعت الثورة الصناعية من المؤسسة الرئيسية للمجتمع ، ألا وهى الأسرة ـ العديد من المهام • لقد أوكل التعليم الى المدرسة ، ورعاية المسنين الى الدولة ، وتم نقل العمل الى نطاق المصنع ، وهكذا دواليك • وبما أن العديد من الوظائف القديمة للشركة العملاقة أصبح من الممكن أن تقوم بها الآن وحدات صغيرة مسلحة بتكنولوجيا معلومات قوية ، فان الشركة العملاقة فقدت أيضا بعض أسباب وجودها السابقة •

لم تختف الأسرة بعد الثورة الصناعية ، ولكنها أصبحت أصغر حجما وتقلصت مسئولياتها ، وفقدت الكثير من سلطتها مقارنة بالمؤسسات الاجتماعية الأخرى •

وهو ما يحدث الآن لشركة المساهمة الكبيرة ، فى هذا الوقت الذى نخرج فيه من العصر المصنعى الذى كانت تسيطر عليه شركات عملاقة •

باختصار ، حتى ان استمرت الشركات الكبيرة فى الامتداد ، فان أهميتها كمؤسسة تتناقص ٠

وان كان الوقت لايزال مبكرا لكى نفهم تماما فسيفساء السلطة التى تتشكل أمامنا ولكى نتوقع مصير الشركات الكبرى على المدى الطويل ، فان هناك أمرا أكيدا ، ألا وهو أن فكرة سيطرة حفنة من الشركات العملاقة على اقتصاد الغد هى صورة ساخرة تصلح لألبوم فكاهى ٠

خاتمـــــة

النظام الجديد لخلق الثروة

منذ فترة ،ابتكرت شركة ويندى انترناشـــيونال ، التى نشرت ٣٧٠٠ مطعم « فاست فوود » (أى وجبات سريعة) ابتداء من الولايات المتحدة وحتى اليابان واليونان ، وجبة أسمتها « اكسبريس باك » ، أو العبوة السريعة ، لخدمة المستهلكين الذين يأكلون فى سياراتهم · وتتكون هذه الوجبة من هامبورجر وبطاطس مقلية وكوكاكولا ولكن بدلا من ذكر ثلاثة أصناف يقول العميل كلمة واحدة هى « اكسبريس باك » · وكان الهدف هو اسراع الخدمة · فكما يقول أحد المتحدثين باسم ويندى : « ان الأمر لا يتعدى ثلاث ثوان ولكن التأثير التراكمى قد يكون مهما » ·

هذا الابتكار الصغير التافه ظاهريا له دلالته بالنسبة لمســـتقبل السلطة · ففى الواقع ، ترتبط السرعة التى نتبادل بها المعلومات ـ حتى وان كانت للوهلة الأولى غير ذات بال ـ ببزوغ نظام لخلق الثروة جديد جذريا ، ويمثل قاعدة لأحد أهم تحولات السلطة فى عصرنا ·

الأيض الاقتصـــادى الجـــديد :

أن تبيع شركة ويندى الهامبورجر بسرعة أقل أو أكبر ، فان ذلك لا يمثل ما يمكن أن يجعل العالم أكثر ثورية · ولكن احدى السمات الأكثر أهمية التى يتعين معرفتها بالنسبة لأى نظام ، وبشكل خاص لكل نظام اقتصادى هو السرعة التى يعمل بها هذا النظام أى سرعة تشغيله ·

اذ لا يستطيع أى نظام ـ ابتداء من الدورة الدموية فى الجســـم البشرى الى النظام الاجتماعى لخلق الثروة ـ أن يعمل الا بسرعات محددة · اذا عمل ببطء أكثر مما يجب فانه يختل ويتوقف واذا زاد فى سرعته عن الحد ينفجر · وكل النظم تتكون من نظم ثانوية ، لها أيضا حدود أعلى وأدنى للسرعة · ويمكن تعريف « خطوة » المجموع بأنها متوسط ايقاعات التغيير فى مختلف أجزاء هذا النظام · ان كل اقتصاد وطنى ، وكل نظام

لخلق الثروة يسير بخطوة خاصة به هى التى تميزه · ويمكن القول بأن لكل نظام ايقاعا « أيضى » خاصا ·

ونستطيع قياس سرعة نظام منتج للقيمة بطرق عديدة ، ســـواء بدراسة تشغيل وسير الآلات أو المعاملات فى مجال الأعمال أو تدفق الاتصالات أو السرعة التى تنتقل بها المعرفة التى تم الحصول عليها فى المعمل ، الى منتج يجرى تسويقه أو الوقت الذى يستغرقه اتخـاذ بعض القرارات أو مهلات التسليم ، وهكذا ·

واذا قارنا السرعة العامة لسير اقتصاد الموجة الأولى ، أى النظم الزراعية لخلق الثروة مع النظم الصناعية للموجة الثانية ، فانه من المسلم به أن الاقتصادات المصنعية تجرى أسرع من الاقتصادات الزراعية التقليدية · ففى كل مكان امتدت اليه الثورة الصناعية نقلت العمليات الاقتصادية الى سرعة أعلى ·

وبمتابعة المقارنة ، فان نظام خلق الثروة الجديد الذى نتناوله فى هذه الصفحات يعمل بسرعات كان لا يمكن تخيلها منذ جيل أو جيلين فقط · ومنذ عهد قريب ، كان الأيض الحالى للاقتصاد كفيلا بجعل النظام ينفجر · وكرمز للايقاع الجديد ، يمكن اختيار رقيقة الكترونية جديدة ذات « اتصال متعدد الأشكال » ، حيث تتولد النبضة الكهربية فى اثنين على مليار من الثانية ·

وفى كتابنا « صدمة المستقبل » الذى صدر لأول مرة فى عام ١٩٧٠ ، أكدنا أن تسارع التغيير سيحدث تحولات فى المجتمع ، وأوضحنا ما يمكن ان يحدث للنظم عندما تكون السرعات أكبر بكثير من قدرتها على التكيف والتوافق · ولقد برهنا أن التسارع يحدث بذاته تأثيرات خاصة بمعزل عن طبيعة التغيير المعنى · ويتجاوز هذا المبدأ التفكير الاقتصادى الذى تنطوى عليه الصيغة التقليدية القائلة : « ان الوقت مال » · ففى الحقيقة ، ينطوى تأثير التسارع على قانون اقتصادى جديد وقوى ·

ويمكن التعبير عن هذا القانون ببساطة شديدة ، بأنه عندما تزيد سرعة النشاط الاقتصادى ، فان كل وحدة زمن تصبح تســاوى « قدرا أكبر » من المال ·

وهذا القانون المثقل بالعواقب يؤدى ـ كما سنرى الى تأثيرات عميقة ليس فقط بالنسبة للشركات ، ولكن لاجمالى الاقتصاد والعلاقات العالمية « بين » الاقتصادات · ويتخذ هذا القانون معنى خاصا عندما يتعلق الأمر بالعلاقات بين الأغنياء والفقراء على كوكبنا ·

وابل من النداءات :

واذا نزلنا من مستوى التعميمات الاقتصادية الى مستوى الحياة اليومية نلاحظ أن مديرى مطاعم ويندى ، بزيادة سرعة خدمتهم ، يستجيبون لرغبة العملاء الذين يريدون استجابة مباشرة لطلباتهم وخدمة سريعة ومنتجات تكسبهم وقتا ، لأنه فى ظل الثقافة التى تتشكل الآن يصبح الوقت ذاته منتجا له قيمة ·

وبالاضافة الى هذا الاعتبار ، فان القدرة على طرح المنتجات بسرعة كبيرة جدا فى السوق تمثل عاملا رئيسيا فى اقتصادنا العالمى الذى أصبح تنافسيا بشكل مضطرد · وعلى سبيل المثال ، السرعة المذهلة التى تكتسح بها السوق أجهزة الفاكس ومعدات الربط التى تستخدم الفيديو والأجهزة الألكترونية الأخرى التى يستخدمها الجمهور العريض ، تثير انبهار المنتجين بنفس قدر عملائهم ·

ان وجود أجهزة الفاكس يرجع الى عدة عقود ، ولكن عددها كان قليلا · وفى عام ١٩٦١ ، قدمت معامل أبحاث شركة زيروكس جهازا أطلق عليه اسم « ال·دى·١٠اكس· » اختصارا لاسم الشركة وعملية النسخ عن بعد ، وكان هذا الجهاز يقوم بجزء كبير من وظائف الفاكس الحالى ·

ولكن تسويقه اصطدم وقتها بالعديد من العراقيل ، فالخدمات البريدية فى تلك الفترة كانت لاتزال فعالة بدرجة معقولة ، فى حين كان يعانى الهاتف من تأخر نسبى ، كما كانت الاتصالات لمسافات طويلة مكلفة جـــدا ·

وفى نهاية الثمانينات تدخلت عدة عوامل جديدة فى آن واحد · فقد انخفض سعر تكلفة أجهزة الفاكس انخفاضا كبيرا ، وتحسنت تقنيات الاتصالات اللاسلكية بشكل كبير ، وساهم انتهاء احتكار ايه·تى· آند تى فى خفض تكلفة المكالمات لمسافات طويلة فى الأراضى الأمريكية · وفى الوقت نفسه ، تدهورت الخدمات البريدية بحيث عطلت المعاملات ، بينما انتقلت الحياة الاقتصادية الى ايقاع أسرع · فضلا عن أن تأثير التسارع زاد من القيمة الاقتصادية لكل ثانية يتم توفيرها بفضل الفاكس · وفتح تلاقى كل هذه الظروف سوقا سرعان ما نمت بسرعة متفجرة ·

ففى ربيع ١٩٨٨ ، وكأن الأمر حدث بين ليلة وضحاها ، تلقى حشد من الأمريكيين وابلا من المكالمات الهاتفية من أصدقاء أو زملاء عمل تطلب منهم تركيب جهاز فاكس · وبعد ذلك ببضعة شهور كانت ملايين الأجهزة تطن وتطقطق من طرف لآخر من الولايات المتحدة ·

وفى ظل الوضع التنافسى الحالى ، أصبح ايقاع الابتكار سريعا لدرجة

انه بمجرد طرح منتج فى الأسواق ، يظهر منه جيل جديد أكثر تطورا واتقانا • وبالنسبة لشخص اشترى مؤخرا ذاكرة لجهاز الكمبيوتر الشخصى الخاص به على أسطوانة صلبة تقدر سعتها بعشرين ميجابايت ، هـل سيشترى بعد ذلك أسطوانة سعتها أربعون أو سبعون أو حتى عشرون ميجابايت اذا علم بأن ذاكرة القراءة فقط (روم) على أسطوانة مدمجة ستكون فى القريب متاحة فى الأسواق ؟ (عندما يصدر هذا الكتاب قد تبدو هذه الأرقام وقد تجاوزها الزمن بشكل مثير للسخرية) •

وعندما يتحدث الآن اخصائيو التسويق عن « نافذة الاطلاق » لتعيين المهلة القصيرة جدا التى بعدها يكون للمنتج الجديد كل فرص الفشل أمام منافسة موديلات أكثر تقدما ، فانهم يستخدمون مصطلحات تذكرنا بالرحلات الفضائية والحرب النووية •

وتؤدى ضغوط التسارع الى تبنى طرق انتاج جديدة • واحدى وسائل الاسراع تتلخص فى أن يتم فى آن واحد انجاز ما كان يتم عادة فى مراحل متتالية ، ولذلك ظهر مؤخرا مصطلح « الاعداد المتزامن » •

فى السابق ، كان يتم تصميم المنتج أولا ، ولا تتم دراسة عملية التصنيع الا بعد ذلك • حاليا « يتم تحديد واعداد عمليات الانتاج فى نفس الوقت مع تصميم المنتج النهائى ذاته » على حد قول دافيد • و• كلارك نائب رئيس قطاع الهندسة بشركة جيسرفيز • بى ـ ويب ، التى تنتج معدات تفريغ البضائع •

ويتطلب مفهوم « الاعداد المتزامن » درجة عالية من الدقة والتنسيق غير مسبوقة • وطبقا لجيرى روبرتسون الذى يعمل بشركة اوتوميشن تكنولوجى برودكتز « كان مفهوم الاعداد المتزامن [•••] معروفا منذ أكثر من ١٥ عاما » ، ولكن مؤخرا فقط بدأ « التقدم فى مجال قوة أجهزة الكمبيوتر وامكانات قواعد البيانات » يجعل الأمر قابلا للتحقيق •

وهناك طريقة أخرى للاسراع تقضى باستبعاد قطع أو اعادة تصميمها ـ للحصول على منتجات تضم عددا أقل من المكونات ، وبحيث تكون هذه المكونات ذاتها بقدر الامكان معيارية • ويتطلب ذلك أقل قدر ممكن من التساهل المسموح به ، ومستويات أعلى من المعلومات والمعرفة • فعندما راجعت آى•بى•ام تصميم أحد مكونات طباعتها ٤٧٢٠ لم تخفض فقط تكلفة الوحـــدة من ٥ر٩٥ دولار الى ١٨ر١ دولار ولكنهـــا خفضت زمن التصنيع من ثلاث دقائق الى بضع ثوان • وكما هو الحال لدى مطاعم ويندى الثوانى لها أهمية كبيرة •

وطريقة أخرى تتلخص فى وضع نظام لتسليم المكونات « فى الوقت المحدد تماما » ، واليابانيون هم مبتكرو هذا النظام • قبل ذلك ، كان

الموردون ينتجون قطعة ما بكميات كبيرة ثم يسلمونها بكميات كبيرة على دفعات ، ولكن طبقا للنظام الجديد ، يتم بشكل متكرر تسليم كميات صغيرة فى الوقت المحدد لتجميع الأجزاء • ويسمح هذا الابتكار باسراع عملية الانتاج ويحقق خفضا فى رؤوس الأموال المجمدة فى شكل مخزون • وتؤكد شركة رولز ـ رويس البريطانية أنها خفضت مدد التسليم وحجم المخزون لديها بنسبة ٧٥٪ بفضل نظام « فى الوقت المحدد » •

ومن ناحية أخرى ، أصبحت سرعة الاستجابة لطلبات العملاء عاملا حاسما ، لأنها تميز المنتج أو الخدمة المقدمة من شركة ما عن تلك المقدمة من منافسيها • وتتنافس وتتبارى فى هذا المجال وكالات السفريات والبنوك والمنظمات المالية وأصحاب توكيـــلات تجارة « الوجبـــات السريعة » (فاست فوود) وذلك لارضاء المستهلك وتزويده بالمعلومات مباشرة وفى الحـــال •

ففى الماضى ، كان أصحاب العمل يحاولون زيادة سرعة الانتاج بجعل العمال يعملون بسرعة أكبر • وفى هذا الصدد فان احدى كبرى المساهمات الانسانية التى ندين بها للحركة النقابية القديمة هى النضال الذى قادته ضد تســـارع معدلات الانتاج • وان كان هناك آلاف المصانع والمكاتب التى لم تحسم فيها هذه المعركة حتى الآن •

وعلى النقيض من ذلك ، تهبط تكلفة العمل البدنى فى نظام خلق الثروة الجديد الى نسبة ضعيفة من اجمالى تكاليف الانتاج • فلم تعد السرعة تتحقق بالاستغلال الضارى لقوة العمل ، وانما باعادة تنظيم ذكية وبعمليات تبادل للمعلومات ، مستخدمة فى ذلك تقنيات عالية التطور • وفى الوقت الذى يعمل فيه اجمالى النظام بسرعة أكبر ، فان المعرفة تحل محل العرق •

فى يونية ١٩٨٦ ، شكلت شركة موتورولا مجموعة من ٢٤ شخصا وكلفتها بهدف من المستحيل ظاهريا بلوغه • وكانت المهمة هى ابتكار جهاز لاسلكى جديد للجيب ، وفى الوقت نفسه ، ابتكار وحدة انتاج تعمل بالكمبيوتر على أفضل مستوى عالمى لانتاج هذا الجهاز • وكان يتعين أن يطبق المصنع مواصفات جودة استثنائية : ان يخلو كل جهاز من أى عيوب بنسبة احتمال ٩٩٫٩٩٩٧٪ •

وكانت المهلة المحددة لهذا الفريق ١٨ شهرا •

وينتج حاليا مصنع بوينتون فى فلوريدا أجهزة ذات مواصـــفات شخصية تقتصر مجموعاتها أحيانا على موديل وحيد • ويقوم ٢٧ روبوتا بكل العمل البدنى ، من بين أربعين شخصا يعملون فى هذه الشركة •

واحد منهم فقط يلمس الأجهزة فعليا • ونجحت عملية هذا الفريق بسبق ١٧ يوما •

وحتى صناعة السيارات ، الديناصور البطىء بالمقارنة بفروع التصوير أو الالكترونيات ، تصارع من أجل خفض مدد التسليم الخاصة بها •

وفي هـذا المجال ، ينجم النجاح الياباني ، بشكل خاص ، من قدرة صناع السيارات اليابانية ، على تصميم وتسويق موديل جديد في نصف الزمن الذى يستغرقه منافسوهم الأوروبيون أو الأمريكيون •

ففي مجلة « هارفارد بيزنيس ريفيو » يصف جوزيف •ال• بووير وتوماس •ام• هـوت شركة تويوتا اليابانية بأنها « شركة ذات دورة سريعة » • حيث ينتج عن التنسيق بين الاعداد المتزامن ونظم المعلومات المتطورة والفرق المستقلة وتقاسم المعلومات مع الموردين في المراحل الأولى « دورة تطوير (للمنتج) أسرع دائما [•••] وتقديم موديلات جديدة بشكل متكرر للغاية وتدفق مستمر لابتكارات كبيرة أو صغيرة تضاف للسيارات الموجودة » •

ومن ناحية أخرى ، يذكر بووير وهوت حالة بنك خفض مهلة الرد على طلب القروض من عدة أيام الى ثلاثين دقيقة وذلك بتوصيل المعلومة الضرورية بشكل لحظى الى الاخصائيين المعنيين بينما كانت هذه المعلومة تنتقل من قبل من شخص لآخر على التوالى •

وكما يشير المستشار هووارد• ام• اندرسون مؤسس يانكى جروب، فان « تأثير التسارع » اكتسب قوة كبيرة بحيث يتعين على الشركات حاليا ان تحـدد لنفسـها « هدفا أعلى : السرعة [•••] ، السرعة بأى ثمن [•••] والسرعة الفائقة » •

ان ما يولد أمام أعيننا هو نظام اقتصادى جديد تماما يعمل بايقاع أسرع من جميع الأنظمة التى عرفها التاريخ على الاطلاق :

ثروة الغد :

في الصفحات السابقة لخصنا وصفا لبعض عناصر النظام الجديد لخلق الثروة • الآن يصبح من الممكن تجميع الأجزاء المختلفة في لوحة مترابطة وأن يظهر بوضوح الى أية درجة هذا النظام الجديد ثورى حقيقة ، والى أية درجة أيضا يبتعد بشكل قاطع عن العمليات القديمة لتكوين الثروة •

١ ــ يعتمد النظام الجديد المتسارع لتكوين الثروة باطراد على تبادل البيانات والمعلومات والمعرفة • وهو نظام « فوق رمزى » : وبدون تبادل للمعرفة لا يكون هناك تكون لثروة جديدة •

٢ – ينتقل النظام الجديد من الانتاج بالجملة الى انتاج مرن يكتسب صفات شخصية أو انتاج بالطلب • وبفضـــل التكنولوجيات الجديدة للمعلومات أصبح من الممكن انتاج منتجات شديدة التنوع بمجموعات صغيرة بل وحتى بالوحدة ، وذلك بتكلفة قريبة من تكلفة الانتـــاج بالجملة •

٣ – ان عوامل الانتاج التقليدية : الأرض والعمل البدنى والمواد الأولية ورأس المال تفقد أهميتها كلما استبدلت أو حلت محلها المعرفة الرمزية •

٤ –بدلا من النقود المعدنية أو الورقية تصبح المعلومات الالكترونية هى وسيلة التبادل الحقيقية • لقد بلغت سيولة رأس المال الآن درجة عالية بحيث يمكن أن تتجمع رؤوس أموال بكميات ضخمة بين ليلة وضحاها وتتفرق بالطريقة والكمية نفسها • وبالرغم من التركز الضخم الحالى فان مصادر رأس المال أكثر عددا •

٥ – تتجه السلع والخدمات لأن تصبح قياسية وان تشكل نظما تتطلب مضاعفة المعايير ومراجعتها بشكل منتظم • وينجم عن ذلك حروب من أجل السيطرة على المعلومات التي تنبنى عليها المعايير •

٦ – ستحل محل البيروقراطيات البطيئة وحدات عمل صغيرة وفرق عمل « تعتمد على الخبرة والكفاءة » وتحالفات وكونسورتيوم أعمال تتخذ أشكالا معقدة ومركبة بشـــكل متزايد • ومن أجل زيادة سرعة اتخاذ القرارات يتم « تسطيح » التسلسل الهرمى أو استبعاده بلا تردد • ويترك التنظيم البيروقراطى للمعرفة المكان لنظم المعلومات ذات التدفق الحر •

٧ – تتعدد الوحدات التنظيمية وتتنوع فى الوقت نفسه • وكلما يزيد عـــددها وتجرى معاملات فيما بينها زاد حجم المعـــلومات المطلوب خلقها وتبادلها •

٨ – تتناقص بشكل مضطرد قابلية العاملين للاستبدال والتعاوض• ففى العصر الصناعى لم يكن العاملون يملكون سوى جزء صغير جدا من وسائل الانتاج • حاليا ، أصبحت أقوى أدوات تنمية وزيادة الثروة هى الرموز التى يحتفظون بها فى رؤوسهم • وبالتالى يملك العاملون نصيبا حاسما من « وسائل الانتاج » وغير قابل للاستبدال فى كثير من الأحيان •

٩ – لم يعد بطل زماننا هو العامل ذو الأوفرول الأزرق ولا رجل المال ولا المدير ، ولكنه المبتكر الذى يجمع بين المعرفة والقدرة على الابداع والقدرة على الفعل (سواء فى داخل منظمة كبيرة أو خارجها) •

١٠ ـ يتزايد الاعتراف بأن خلق الثروة عملية دائرية ، حيث يتم الاستفادة بالنفايات واعادة تحويلها لاستخدامها كموارد نافعة للدورة التالية • وتتطلب طريقة الانتاج هذه رقابة مستمرة بواسطة الكمبيوتر ، كما تتطلب معرفة مضطردة العمق فى مجال المعطيات العلمية أو البيئية •

١١ ـ اجتمع من جديد المنتج والمستهلك فى دورة انتاج الثروة بعد أن كانت الثورة الصناعية قد عزلتهما عن بعضهما البعض • فالمستهلك لا يقدم نقوده فقط ولكنه يقدم أيضا معلومات عن السوق ونماذج المنتجات وهى معلومات حيوية بالنسبة لمجموع العملية • ويتقاسم المشترى والمورد بيانات ومعلومات ومعرفة • وقد يأتى اليوم الذى يستطيع فيه المستهلك أن يطلق من بعد أنشطة انتاجية بمجرد الضغط على أزرار • ويتجه كل من المنتج والمستهلك الى أن يمتزجا فيما يمكن تسميته « منتهلك » أو « المنتج ـ المستهلك » •

١٢ ـ ان النظام الجديد لخلق الثروة هو نظام محلى ودولى فى آن واحد • ففاعلية تكنولوجيات تصغير الأحجام تسمح حاليا بانجاز مهام فى حيز صغير كان لا يمكن، حتى وقت قريب، انجازها اقتصاديا الا على النطاق الوطنى • وفى الوقت نفسه تتجاوز وظائف عديدة الحدود الوطنية وتدمج فى جهد انتاجى مشترك أنشطة تقع فى عدد من البلدان المختلفة •

هـذه العناصر الاثنا عشر لاقتصاد التسارع ، ترتبط بالطبع فيما بينها ويعزز تفاعلها معا أهمية البيانات والمعلومات والمعرفة فى اجمالى الحياة الاقتصادية • وهذه العناصر كلها ، تحدد وتعرف النظام الجديد لخلق الثروة ، المبنى على التكنولوجيا المتقدمة ، وبمجرد أن تتجمع أجزاء هذا النظام معا سوى تتقوض أساسات هياكل السلطة المعدة لخدمة نظام خلق الثروة الخاص بالعصر الصناعى •

وكما يتضح من هذا التلخيص ، فان النظام الجديد يتيح فهما أفضل للاضطرابات الضخمة التى نشاهدها على كوكبنا ، هزات مبشرة تعلن عن صراع بين طرق مختلفة لانتاج القيمة يتم على مستوى غير مسبوق •

حواشى الكتاب

الأرقام بين قوسين معقوفين [ ] تشير الى العناوين المدرجة فى فهرس المراجع ·
فمثلا رقم [١] يقابل العنوان الأول فى فهرس المراجع وهو :
Amon, Raymond, Les étapes de la pensée sociologique".

المقـــدمة

(١) معهد المعلومات العلمية (Institute for Scientific Information)
مراسلات مع المؤلف ٥ يناير ١٩٧٨ ، ص ١٠ ·

(٢) حول كتاب « الموجة التالية » فى الصين انظر [٣٦٢] وكذلك :
"Alvin Toffler in China : Deng's Big Bang".
بقلم (Andrew Mendelson) فى مجلة New Republic ٤ أبريل ١٩٨٨ ، ص ١١ ·

الفصل الأول

عصر السلطات الجديدة

(١) انظر "GM Is Tougher Than You Think"
بقلم (Anne B. Fisher) مجلة Fortune ١٠ نوفمبر ١٩٨٦ ، ص ١٩ ·

(٢) حول الفول السيطرة الأمريكية على مجال الكمبيوتر انظر : Datamation
١٥ يونية ١٩٨٨ ، ص ١٩ ·

(٣) انظر "Gephardt Plans to Call for Jopon — Style Trade Agency".
لوس انجلوس تايمز ٤ اكتوبر ١٩٨٩ ، ص ٢٠ ·

(٤) فيما يتعلق بوزارة التجارة الدولية والصناعة (الميتى) انظر المقالات التاليـة المنشورة فى مجلة Japan Economic Journal

"MITI Fights to Hold Influence as Japanese Firms Go Global"
"Icy Welcome for MITI's Retal Law Change" عـدد أول أبريل ١٩٨٩ و ٢١ اكتوبر ١٩٨٩ ،
"Japad Car Makers Eye Gro th Despite MITI Warning"
"Trade Policy Elip-flop Puts MITI on Defensive" ٢١ اكتوبر ١٩٨٩ ،
٢٠ يناير ١٩٩٠ ، ص ٢١ ·

(٥) تم الحصول على المعلومات الطبية من مقابلات مع العاملين فى :
wilkenson Group (وهى هيئة استشارية فى مجال الادارة الطبية) نيويورك ومع (Wendy Borow) مدير قسم التليفزيون والراديو والفيلم بالجمعية الطبيـة الأمريكية · ومع (Barry Cohn) وهو مخرج نشرات انباء تليفزيونية بمحطة (AMA) شيكاغو ، ص ٢٣ ·

(٦) مقولة لمارك بوستر (Mark Poster) . انظر : [٣٧٤] ص ٥٣ ·

الفصل الثانى

القوة المادية والمال والذكاء

فيما يتعلق بالتعريفات .. هناك عدد كبير من تعريفات السلطة بقدر ما يوجد من زهور الكرز فى اليابان وجميعها لا تخلو من صعوبات . أشهر تلك التعريفات هو تعريف برتراند راسل الذى يقول : « يمكن تعريف السلطة بأنها احداث تأثيرات مقصودة » . وهو تعبير عقلانى تماما وواضح ودقيق .

ولكن للأسف ، حتى هذه الجملة البسيطة مزروعة بالفخاخ .

أولا : يمكن أن نتساءل عن معنى كلمة « مقصودة » . ليس من السهل تحديد ذلك (حتى بالنسبة لصاحب هذه « المقاصد » . بعد ذلك يتعين علينا فهم ما هى « التأثيرات » لكى نستطيع مقارنتها بالمقاصد .من جهة أخرى ، كل فعل له نتائج من الدرجة الثانية والثالثة الخ ... بعضها مقصودة والأخرى غير مقصودة . وبالتالى ما الذى يتعين تصنيفه فى قائمة التأثيرات ؟

فضلا عن ذلك يتعين أيضا التأكد من أن ما حدث هو « نتاج » الفعل الذى تم . وهو ما يتطلب معرفة السببية التى غالبا ما تكون خارج متناولنا .

أخيرا ، يظهر تناقض ضخم فى هذه الجملة : كلما زاد عدد المقاصد وتنوعت ازداد احتمال الا يتحقق سوى جزء يسير منها وزادت صعوبة تحديد أى المقاصد هو العلة الحقيقية . وبهذا المعنى ، اذا اعتمدنا على تعريف راسل المقبول تماما ظاهريا فاننا نصل الى انه كلما كان عدد المقاصد محدودا أمكن ممارسة سيطرة حقيقية .

واذا كان احداث التأثير المرغوب بأدنى قدر (يمكن تحديده) من التأثيرات الثانوية هو تعريف للسلطة ، فان من كانت أهدافه محددة ومحصورة ووعية بالتأثيرات الثانوية بدائيا سيتم تعريفه على انه الأكثر سلطة .

بالرغم من هذا المثال الذى يدعونا الى الحذر (مع ادراكنا بأن تعريفنا نفسه لا يخلو من صعوبات تتصل بالمفهوم) فاننا نحتاج الى تعريف أساسى مرن بدرجة كافية لكى يستطيع دفع تفكيرنا الى التقدم . وبالتالى فان مصطلح « سلطة » سيعنى فى هذا الكتاب القدرة على اللجوء الى العنف أو الثروة أو المعرفة أو كل هذه العناصر مجتمعة وكذلك العديد من مشتقاتها من أجل التأثير على الآخرين بحيث يستجيبون بشكل ايجابى لاحتياجاتنا ورغباتنا .

(١) لازالت الرموز الأسطورية الثلاثة للسلطة تلعب دورا فى الطقوس اليابانية ٠ فعند وفاة الامبراطور هيروهيتو فى عام ١٩٨٩ تم تسليم السيف والجوهرة والمرآة ـ طبقا للتقاليد ـ الى ابنه ، اكيهيتو : انظر : "What sort of Peace in heisi "

مجلة الايكونوميست ١٤ يناير ١٩ وللمزيد من المعلومات راجع Encyclopedia of Japan ٠ طوكيو دار نشر Kodansha باب "Imperial Regalia" وراجع أيضا [٢٣٩] ، ص ١٢٤ ـ ١٣١ ، ص ٢٩ ٠

(٢) حول المعنى الرمزى للمرآة انظر [٤٤٣] ص ٢٠١ ٠ فى اليابان لا يعبر عن السلطة من خلال الأسطورة فقط ولكن من خلال اللغة والحديث أيضا ، مثلها فى ذلك مثل العديد من اللغات الأخرى ٠ اذ تنطوى على ألقاب وألفاظ تبجيلية وهو ما يتطلب تحديد موقع المتحدث فى التسلسل الهرمى الاجتماعى بمجرد أن يفتح فمه ليتكلم ٠ فمن المستحين تقريبا أن يتكلم المرء دون أن يحدد موقعه فى مواجهة من هو أعلى أو من هو أدنى ٠ اللغة اذن تفترض وجود تسلسل هرمى للسلطة ٠ يرمز الى الرجل فى النظـام الكتابى اليابان بحقل قمح وسيقان قوية ، بينما يرمز الى المرأة يتمثـال صغير لامرأة راكعة وخاضعة ٠ ان مثل هذه الرموز تعكس السلطة الأبوية ٠ ويعد باب (Womans word) [٤٤٢] الذى يحمل عنوانا فرعيا "What Japenese Words say About Women" مصدرا غنيا بالأمثلة ٠ لكن اللغة اليابانية ليست اللغة الوحيدة المحمـلة بالمعـانى الضمنية للسلطة ٠ لغة آهل جاوة مثلا لها مستويان هما : « نجوكو » للتخاطب مع من هم أدنى منزلة و « كراما » للحديث مع الرؤساء ويحتوى كل مستوى على مستويات فرعية دقيقة (راجع [٢٨]) ، ص ٢٩ ٠

(٣) عن بويسكى (Boesky) انظر : "Suddenly The Fish Gets Bigger" بيزنيس ويك ٢ مارس ١٩٨٩ ، ص ٢٩ ٠

(٤) بشأن (Claus Fuchs) راجع : [٤١١] ص ٢٦٣ ـ ٢٦٤ ، ص ٣٠ ٠

(٥) عن مقولة شين كونرى انظر فيلم (Cuba) انتاج شركة (United Artists) عام ١٩٧٩ ، ص ٣٢ ٠

(٦) فيما يتعلق باعتماد القدرة العسكرية على الكمبيوتر
"Real Time Creates "Smart" Flight Simulator" بقلم (Richarrd E. Morley) و (Todd Leadbeater) مجلة Defense Science نوفمبر ١٩٨٨ ، ص ٣٤ ٠

الفصل الثالث

ما وراء عصر البريق الخادع

(١) Doonesbury القصة المصورة التى الفها جارى ترودو والتى نشرت فى العديد من المجلات تنتقد بقسوة قطب العقارات دونالد ترامب ، الذى كتب بالتعاون مع الكاتب تونى شوارتز كتاب "The Art of The Deal" الذى حقق نجاحا . كما نشر رئيس كرايزلر لى اياكوكا كتابا من أكثر الكتب مبيعا حينذاك كتبه له وليم نوفاك . أما فيما يتعلق بالشائعات الخاصة برئاسة الولايات المتحدة ، راجع « اياكوكا رئيسا ؟ »
"Iacocca For President ?"

واشنطن بوست ١٢ ديسمبر ١٩٨٧ ومقال جانى وليمز "Star Watch" ، المنشور فى USA Today ، ٢٦ أكتوبر ١٩٨٩ ، ص ٤١ .

(٢) حول « حمى عروض الشراء العلنية » فى الثمانينات ، والتى تشهد حاليا حالة خمود مؤقتة ، راجع « العالم يصاب بحمى عروض الشراء العلنية » .
"The World Catches Take over Fever"
نيويورك تايمز ، ٢١ مايو ١٩٨٩ ، و "Attack on Corporate Europe"
تايمز (لندن) أول اكتوبر ١٩٨٩ ، وراجع أيضا [٧٣] و [١٢٧] ، ص ٤٣ .

(٣) فيما يتعلق بأقطاب العصر الصنعى : « الستون أسرة التى تحكم امريكا » . "America's Sixty Families" New Republic. ١٧ نوفمبر ١٩٣٧ . للمقارنة مع "The Forbes Four Hundred" لهارولد سينيكر : فوربس ، ٢٣ اكتوبر ١٩٨٩ . ص ٤٣ ـ ٤٤ .

(٤) عن النقابات وعروض الشراء العلنية ، راجع : "Move Over Boone, Carl and IRV-Here Comes Labor". بيزنس ويك ، ١٤ ديسمبر ١٩٨٧ ، ص ٤٤ .

(٥) فيما يتعلق بـ « عصر البريق الخادع » ، راجع [٥٣٩] الصفحات ٣٤ ـ ٣٧ ، ٥٠ ـ ٥١ ، وانظر أيضا [٥٣٧] الصفحات ٧٠ ـ ٧١ ، ١٦٤ ـ ١٦٧ ، ١٧٠ ـ ١٧١ ، [٥٨٨] الصفحات ١٠ ـ ١١ ، و [٢٠٦] . ص ٤٦ .

(٦) مقولة Weingarten مأخوذة من حديث للكاتب ، ص ٤٦ .

(٧) بالنسبة لانتقام أياكوكا ، راجع كتابه الذى نشرته دار Bantam عام ١٩٨٤ وحقق أعلى المبيعات ، ص ٤٧ .

(٨) روس بيرو وجنرال موتورز : [١٢٣] الصفحات ٢٨٩ـ٢٨٠ . ص ٤٧ .

(٩) حول المعركة الايطالية بين القوة المالية القديمة والجديدة وعن دور كارلو دي بينيديتي وجانو انيللى وانريكو كاشيا : « الامبراطور الاخير » ٠

اكتوبر ١٩٨٨ "The Last Emperor", Euromoney

وانظر أيضا [٩٥] ، ص ٤٧ ٠

(١٠) بالنسبة لعمليات الشراء الفرنسية ـ الالمانية ، راجع "Europe's Buyout Bulge" نيويورك تايمز ، ٦ نوفمبر ١٩٨٩ ، ص ٤٨ ٠

وراجع أيضا حديث فيليب ادهيمر ، المستشار المالى وسفير فرنسا فى واشنطن ٠

(١١) يوجد عرض للمأساة الاسبانية فى « تتحول قصة النجاح الى شىء بغيض » "A Success Story Turns Sour"

فاينانشيال تايمز ، ٢٥/٢٦ فبراير ١٩٨٩ ، ص ٤٨ ٠

(١٢) قصة المستشارة مأخوذة من [٦٤] صفحات ٣ ـ ٧ ، ص ٥١ ٠

الفصل الرابع

القوة : العنصر ياكوزا

(١) مقولة Séliounine مأخوذة من « أخطأ لينين فيما يتعلق بإرهاب الدولة ، وتحطيم أحد المقدسات السوفيتية ·
"Lenin Faulted on State Terror, and a Soviet Taboo Is Broken."
نيويورك تايمز ، ٨ يونية ١٩٨٨ ، ص ٥٦ ·

(٢) بالنسبة للعنف فى الحركة العمالية ، يمكن الرجوع الى [١٠٨] الصفحات ٢١٢ - ٢١٣ و [١٢٢] صفحات ٧ و ٥٥ - ٦٣ ، ص ٥٦ ·

(٣) « العنف لدى موتورولا فى كوريا » "Violence at Motorola in Korea"
فاينِنشيل تايمز ، ٣١ ديسمبر ١٩٨٨ ، ص ٥٧ ·

(٤) "Firms Gang Up to Quiet Stockholder Meeting Louts" ;
Japan Economic Journal, ٢ يوليو ١٩٨٨ · وكذلك : "Japan's Sokaiya Fail to Trap Juiciest Prey"
فاينِنشيال تايمز ، ٢٧ يونية ١٩٨٩ ، ص ٥٧ ·

(٥) "Japanese Fund Manager Found Buried in Concrete"
فاينِنشيال تايمز ، ١٩ اكتوبر ١٩٨٨ ، ص ٥٧ ·

(٦) فيما يتعلق بممارسة العنف فى مجال العقارات فى اليابان ، راجع « نقابة الظل » "Shadow Syndicate" لكاى هيرمان ، 20/20 (لندن) ، فبراير ١٩٩٠
وراجع أيضا : "No Vacancy : Soaring Land Prices in Japan Slam Door no Housing Market"
وول ستريت جورنال ، ١٣ اكتوبر ١٩٨٧ ، ص ٥٧ ·

(٧) المحامى الامريكى وعصاة البيسبول : "Nippon Steal" لايامون فينجلتون ، Euromoney ، اكتوبر ١٩٨٨ ، ص ٥٨ ·

(٨) « ثعابين حية فى دور السينما الكورية » فاينِنشيال تايمز ، ٥ أكتوبر ١٩٨٩ ص ٥٨ ·

(٩) فيما يتعلق بالمرابين : [٣١٢] الصفحات ١٦٧ - ١٦٨ · ص ٥٨ ·

(١٠) « سيلكوود : القصة وراء القصة » .
"Silkwood : The Story Behind The Story", New Statesman,
٤ مايو ١٩٨٤ ، ص ٥٨ .

(١١) حول ديجول ، راجع [٥٤٦] صفحة ٣١ ، ص ٦٠ .

(١٢) قضية فضيحة Recruit ملخصة فى : "Takeshita Hears the Thud
of the the Axes" ايكونومست ، ١٨ فبراير ١٩٨٩ و فى : "Will the Recruit
Scandal Just Go Away ?" بيزنس ويك ، ١٢ يونية ١٩٨٩ ، ص ٦١ .

(١٣) حول الفضيحة الالمانية : « لعبة مميتة من الحيل القذرة » .
"A Deadly Game of Dirty Tricks".
نيوزويك ، ٢٦ أكتوبر ١٩٨٧ . راجع أيضا « زوج من الروائح الكريهة » "A Pair of
Bad Smells" ايكونومست ، ١٧ اكتوبر ١٩٨٧ ، ص ٦١ .

(١٤) حول الباشينكو :
"A Pinball Bribery Scandal Rocks 2 Japanese Political Parties".
نيويورك تايمز ١٣ اكتوبر ١٩٨٩ .
"Pinball Scandal Threatens Political Upsets in Japan".
فايننشيال تايمز ، ١٢ اكتوبر ١٩٨٩ . ص ٦١ .

الفصل الخامس

الثروة : مورجان وميلكن ٠٠ وماذا بعد ؟

(١) بخصوص مورجان ، انظر [٥٤٤] ص ١٢ ، ٤٩ ، ١٧٦ ـ ١٧٧ ، ١٩١ ، ٢١٣ـ ٢١٤ ، ٢٣٦ ـ ٢٤٠ ، ٢٥٥ ـ ٢٥٧ ، ٣٥٤ ، ٣٩٦ ، ٤٠٣ ، وانظر أيضا [١٠٦] ص ١٣ ، ٨٢ ، ٩٨ ـ ٩٩ ، ١١٤ ، ١٢٥ ـ ١٢٧ ، ١٧٣ ، ٣١٢ ، مقدمة ، [٨٤] ص ٩٩ وكذلك [٥٤١] : ص ٦٥ ـ ٦٦ ٠

(٢) عن بداية مؤسسة دريكسل : [٥٨٩] ص ١٢٤ ـ ١٢٥ ٠ ص ٦٧ ٠

(٣) بخصوص ميلكن : كتاب The Predators Ball [٨٣] بقلم Connie Bruck يقدم صورة لاذعة عن ميلكن وأعمال السندات ذات العائد المرتفع (الجنك بوندز) التى ابتدعها ، وان كانت هذه الصورة تفتقر الى القيمة التحليلية ٠ ابسط الشروح الموجزة لظاهرة سندات ميلكن واكثرها توازنا تجدها فى مقال : "Bearing Down on Milken" بقلم (David Frum) فى National Review ١٩ مارس ١٩٩٠ ٠ المصادر المهمة الأخرى تشمل : "How Milken Made a Billion Dollars and Changed the face of American Capitalism" بقلم : (Edward Epstein) فى Manhattan inc. سبتمبر ١٩٨٧ ٠ انظر كذلك [٩٢] ص ١٤ ـ ١٧ ، ٢٣٢ ـ ٢٣٣ ، ٢٣٦ ـ ٢٣٨ ، و "A Chat With Michael Milken" بقلم (Sloan Allen) مجلة فوربس ١٣ يوليو ١٩٨٧ ٠ "Milken's Salary is One for Record Books" وول ستريت جورنال / الطبعة الأوربية ، ٣ ابريل ١٩٨٩ ، و 'Lynch Law" بقلم (Andrew Marton) فى Regardie's مارس ١٩٩٠ ٠ و "Caught Up in a Morality Tale" بقلم (Richard Starr) فى Insight ، ٥ مارس ١٩٩٠ ، ص ٦٨ ٠

(٤) عن علاقات ميلكن مع النقابات المهنية :
"Move Over Bonne, Carl, and IRV — Here Comes Labour"
بزنيس ويك ١٤ ديسمبر ١٩٨٧ ٠
وانظـر أيضـا "The Mercenary Messiah Strikes Again"
بقلم (Mark Feinberg) فى In These Times ٧ ـ ٢٠ يونيو ١٩٨٩ ، ص ٦٨ ٠

(٥) عن تحول الولايات المتحدة الى اقتصاد المعلومات ـ الخدمات انظر مقـال :
"A New Revolution in the U.S. "Cla s Structure", And Labour Force"
مجلة فورتشن أبريل ١٩٥٨ ٠ ص ٦٩ ٠

(٦) عن الأثر الهيكلي لما فعله ميلكن على الشركات :
"How Milken Machine Financed Companies, Take over Raids"
لوس انجلوس تايمز ٣٠ مارس ١٩٨٩ ، كذلك "High — Stakes Drama at Revlon"
نيويورك تايمز ١١ نوفمبر ١٩٨٥ و "A chat with Milken" بقلم (Allan Sloan)
مجلة فوربس ١٣ يوليو ١٩٨٧ و "Junk Bond' Genius Inspires Loyalty From
Some, Hostility Others" و لوس انجلوس ، تايمز ٢٠ مارس ١٩٨٩ · ص ٧٠ ·

(٧) حول اتهام ميلكن "Junk Bond King Indicted for Stock Fraud"
لوس انجلوس تايمز ٣٠ مارس ١٩٨٩ وكذلك "Predator's fall مجلة تايم
٢٦ فبراير ١٩٩٠ · بشأن انهيار مؤسسة دريكسل : "Lynch Law" بقلم :
(Andrew Marton) في Regardie's مارس ١٩٩٠ ، ص ٧١ ·

(٨) حول الصراع بين أنصار تقييد الاقراض وأنصار تسهيله انظر :
"Junk Bonds - A Positive Force in the Market"
نيويورك تايمز ٢٣ نوفمبر ١٩٨٧ ، ص ٧٢ ·

(٩) عن قيام ميلكن باضفاء الديمقراطية على رأس المال : [٨٣] ص ٣٥٠ · ص ٧٢

(١٠) عن تفكيك الشركات الكبرى بدلا من تكوين تكتلات ضخمة : مقابلة المؤلف مع
ميلكن وكذلك مع (Dean Kehlr) المدير العـام لشئون الاستثمار والاعمـال المصرفية
في مؤسسة دريكسل المتوفاة الآن :

انظر أيضا : "The new Buy - Out Binge" نيوزويك ٢٤ اغسطس ١٩٨٧ ·
ص ٧٣ ·

(١١) عن الملاحظة الخاصة بـ « عصر المعلومات » انظر "Achat with Milken"
بقلم (Allan Sloan) مجلة فوربس ١٣ يوليو ١٩٨٧ وانظر كذلك مقابلتي المؤلف
مع ميلكن و (Kehler) ص ٧٥

(١٢) حول احتضار شركة سولومون براذرز : [٩٢] ص ٣٥١ ، ٣٥٦ — ٣٥٩ ·
ص ٧٦ ·

(١٣) عن ورطة صناديق الادخار والاقراض :
"Can the Thrifts be Salvaged ?"
نيوزويك ٢١ أغسطس ١٩٨٩ · و "Up to $ 100 Billion $ Extra Sought
For S & L Rescue." لوس انجلوس تايمز ١ نوفمبر ١٩٨٩ ، ص ٧٧ ·

(١٤) بشأن تجارة النقد الأجنبي "What Moves Exchange Rates" وهو تحليل
بارع بقلم (Kenichi Ohmae) في جريدة (جابان تايمز) ٢٩ يوليو ١٩٨٧ ، ص ٧٩ ·

(١٥) عن سلطة المصارف المركزية : "Concept of a Central Bank Gains
support in Europe" نيويورك تايمز ١٣ يونيو ١٩٨٩ · ص ٨٠ ·

الفصل السادس

المعرفة : ثروة مصنوعة من الرموز

(١) عن النقود فى الازمنة السابقة : [٥٣٦] ص ٤٤٢ ـ ٤٤٣ وانظر أيضا [١٤١] ص ٢ ، ص ٨٥ ٠

عن النقود والرغبة ٠٠٠ تعتبر النقود فى العادة ، وسيلة لاشباع حاجة أو رغبة ، بيد أن النقود لعبت أيضا دور المحرر لهذه الرغبة ٠

فى حضارات ما قبل النقود كان يتعين أولا على الشخص الذى كان لديه دجاجة فائضة ويحتاج الى غطاء أن يجد من لديهم اغطية ثم يحدد من بين مالكى الاغطية من على استعداد لمقايضة الغطاء بالدجاجة ٠ كان لابد للرغبات أن تتقابل ٠

وقلبت النقود هذا الموقف رأسا على عقب ٠ اذ أطلقت العنان للخيال نظرا لامكانية تحويلها الى عدد لا حصر له من أنواع الاشباع ٠ وفجأة اكتشف من يملكون النقود رغبات لا عهد لهم بها ٠ وبرزت أمام أعين الجميع امكانات لم تخطر على بال من قبل ٠ وكانت النقود مصدراً للخيال لكل الجنس البشرى ٠

كذلك دفعت النقود الاذكياء الى التعرف وتحديد رغبات الآخرين سواء كانت رغبات فجة أو راقية ثم الى الانطلاق فى بيع الأشياء والخدمات والخبرات الكفيلة باشباع تلك الرغبات ٠ وبالتالى أصبحت النقود قابلة للتحويل الى مجموعة أكبر من الرغبات ومن ثم ازداد نفعها عن ذى قبل ٠ (مجرد انطلاق هذه العملية احدثت تفاعلا متسلسلا ويفسر هذا التفاعل كيف أصبحت للنقود هذه الاهمية الكبيرة فى التطور الاجتماعى) ٠

كذلك أدى اختراع النقود الى زيادة قيمة الثروة كأداة من أدوات السلطة ٠ حيث عززت سطوة الأغنياء بتبسيط ، جذريا ، عملية التحكم فى السلوك ٠ لقد أصبح من الممكن مكافأة الناس أو معاقبتهم دون الاهتمام بمعرفة رغباتهم ، حتى ان مدير المصنع لم يكن ليهتم كثيرا أو قليلا اذا كان العامل يرغب فى دجاجة أو غطاء أو سيارة كاديلاك ٠ اذ بتوفر قدر كاف من النقود يمكن شراء كل شيء ٠

فى الحضارات الزراعية كان نطاق الرغبات الجماعية محدوداً للغاية حتى انه يمكن تلخيصه فى كلمتين : الخبز (أو الأرز) والأرض · أما بالنسبة لرغبات الأغنيـاء فى هذه الحضارات فكانت تتراوح بين التأمل الجمالى والشهوانية وبين الميتافيزيقا والفنون العسكرية ·

أما فى مجتمعات العصر الصناعى فكان الوضع على نقيض ذلك فبعد تلبية الحاجات الأساسية للسكان كانت الرغبات الجماعية تبدو متضاعفة · لقد انفلتت الرغبة من عقالها وانطلقت لتحتل مناطق جديدة ، وحول التقدم المستمر كماليات جيل ما الى « ضروريات » بالنسبة للجيل التـالى ·

هذا التوسع فى الرغبة كان واضحا فى المجتمعات الاشتراكية كما كان واضحا فى المجتمعات الاستهلاكية الرأسمالية · لقد كان هذا التوسع ، ولا يزال ، أساس مجتمع الاستهلاك الجماعى · وهو ما يفسر لماذا أصبح كشف الأجور فى العـالم الصناعى وسيلة تحكم جوهرية ·

اليوم أصاب هيكل الرغبة اضطراب شديد · اننا ونحن نتقدم نحو ثقـافة ما بعد العصر الصناعى لا نرى إنحسارا للرغبة ، بل على العكس نراها تمتد الى مناطق جديدة اكثر رقيا ونقاء واكثر بعدا عن المادية ويصاحب ذلك اتجاه متزايد نحو الفردية ·

(٢) بشان وليم بوتر انظر [٦] ، ص ١٥٤ · ص ٨٥ ·

(٣) عن النقود الورقية [٩٦] ، ص ٥١ · ص ٨٥ ـ ٨٦ ·

(٤) بيانات (فيزا انترناشيونال) مأخوذة من الشركة نفسها · ص ٨٦ ·

(٥) عن البطاقات الذكية انظر : "Smart Cards Pocket Power" نيوزويك ٣١ يوليو ١٩٨٩ ، وأنظر أيضا الايكونوميست ٣٠ ابريل ١٩٨٨ · ص ٨٦ ـ ٨٧ ·

(٦) حول انجازات الفرنسيين فى مجال البطاقات الذكية : "A New Technology Emerges on The World Stages" فى النشرة الفصلية : "French Advances in Science and Technology" عدد الصيف ١٩٨٦ · وكذلك "Bull's Smart Cards Come up Trumps" فاينانشيال تايمز ٣٠ سبتمبر ١٩٨٧ · ص ٨٦ ـ ٨٧ ·

(٧) عن أن عدد البطاقات الذكية المستخدمة الآن فى أوروبا واليابان يبلغ ٦١ مليون بطاقة : "Smart Cards : Pocket Power" نيوزويك ٣١ يوليو ١٩٨٩ · ص ٨٧ ·

(٨) عن بطاقات شركة نيبون للهاتف والتلغراف (NTT) : "Putting Smart Money on Smart Cards" الايكونوميست ٢٧ اغسطس ١٩٨٨ · ص ٨٨ ·

(٩) مشروع وزارة الزراعة الأمريكية : "Smart Cards : Pocket Power" نيوزويك ٣١ يوليو ١٩٨٩ ، ص ٨٨ ·

(١٠) عن بطاقات المدارس انظر : "Debit Cards for Pupils to Use in Cafeteria" بقلم (Susan Dillingham) فى Idsight ٢١ اغسطس ١٩٨٩ · ص ٨٨ ·

(١١) قول جوزيف رايت ماخوذ "US Plans Wide Use of Credit Cards" نيويورك تايمز ١ مارس ١٩٨٩ • ص ٨٩ •

(١٢) قول هوك ماخوذ من مقابلة مع المؤلف عن فقدان البنوك المركزية لسيطرتها على السياسة النقدية : "Designer Currency Dangers" بقلم (David Kilburn) فى Business Tokyo مايو ١٩٨٨ • ص ٩٠ •

(١٣) عن النقود « البلاستيكية » فى كوريا الجنوبية : "A State of Siege for Corporate Corea" بقلم (Michael Berger) فى مجلة Billion Magazine (هونج كونج) سبتمبر ١٩٨٩ • ص ٩٠ •

الفصل السابع

المادية المزهوة

(١) القوة العاملة فى المجال الزراعى بالولايات المتحدة انظر النشرة الصادرة عن وزارة التجارة الامريكية Statistical Abstract of the United States 1989. ص ٣٧٦ · ص ٩٤ ·

(٢) القوة العاملة فى المجال الصناعى بالولايات المتحدة "Flat Manufacturing Employment for 1990's" بقلم (Michael K. Evans) و (R. D. Norton) فى مجلة Industry Week ٢ اكتوبر ١٩٨٩ · وكذلك "The Myth of U.S. Manufacturing" لوس انجلوس تايمز ٢٢ اكتوبر ١٩٨٩ · ص ٩٤ ·

(٣) عن الدعوة الى منع شراء الاجانب للشركات الامريكية انظر مقال : "America's Destiny is in Danger" بقلم (June-Collier Mason) فى مجلة Industry Week ٦ يونية ١٩٨٨ · ص ٩٥ ·

(٤) عن القوة العاملة فى مجال الخدمات فى الولايات المتحدة : "End Sought to Barriers to Trade in Services" نيويورك تايمز ٢٥ اكتوبر ١٩٨٩ · ص ٩٥ ·

(٥) عن قيمة صادرات العالم من الخدمات والمنتجات الفكرية "Exports of Services Increase to $ 560 Billions" فاينانشيال تايمز ١٥ سبتمبر ١٩٨٩ · ص ٩٥ ·

(٦) حول الذاكرة الالكترونية انظر : "HP and Ford Motors" بقلم (John Markoff) فى windows Vol 1, no 1 خريف ١٩٨٧ ، ص ١٠٠ ·

(٧) عن شركة (CSX) : مقابلة مع (Alex Mandl) رئيس (Sea-Land Services Inc.) · ص ١٠١ ·

(٨) مستوى الذكاء فى مختلف الشركات : اتصال شخصى من د· دونالد ف· كلين · ص ١٠٢ ·

(٩) بيانات شركة (جين كورب) انظر : "The (New Flat Earth Society Gathers in Shelbyville" بقلم (Brian S. Moskal) مجلة Industty Week ٢ اكتوبر ١٩٨٩ ، ص ١٠٣ ·

(١٠) عن عقلية المخططين السوفيت فى الغرب "Is There a British Miracle ?" فاينانشيال تايمز ١٦ يونية ١٩٨٨ · ص ١٠٥ ·

(١١) بشأن جياريني انظر [١٠٠] بأكمله · عن لوبيل [١٢٥] عن (Woo) : [١٦٧] · وجهة نظر فايسكوف واردة فى تقرير "Reflections on Uncertainty in Economics" بقلم (Walter A. Wessikopf) فى Geneva Papers, Vol 9 No 33 اكتوبر ١٩٨٤ · ص ١٠٦ · ·

(١٢) حول (Promtthée) وهى احدى المؤسسات الباريسية المستقلة انظر : "From Trade to Global Wealth Creation" اصدار خاص عن لجنة (Thinknet1) تحت عنوان (Project Prométhée Perspectives, No 4) باريس ، ديسمبر ١٩٨٧ ص ١٠٧ ·

الفصل الثامن

البـديل النهـــائى

(١) عن القدرة على القراءة والحساب : [٤٨٠] ص ٢٨٢ ـ ٢٨٣ ، ٣٢٨ وكذلك "Capitalism Plus Math : It All Adds Up" لوس أنجلوس تايمز ١٢ مايو ١٩٨٩ ، ص ١١٠ .

(٢) عن الانتاج فى شكل مجموعات صغيرة : "Manufacturing : The NeW Case for Vertical Integration" بقلم (Ted Kumpe) و (Piet T Bolwijn) فى Harvard Business Review مارس/أبريل ١٩٨٨ . أيضا "Kicking Down the Debt" مجلة تايم ٧ نوفمبر ١٩٨٨ . و "Customized Goods Aim at Mass Market" مجلة Japan Economic Journal أول أكتوبر ١٩٨٨ ، ص ١١٣ .

(٣) عن المواد الجديدة "Materials Battle Heats Up" بقلم (Thomas M. Rohan فى مجلة Industry Week ٢ اكتوبر ١٩٨٩ و "Plastics and Ceramics Replace Steel as the Sidews of war" نيويورك تايمز ١٨ يوليو ١٩٨٩ ، و "Project Forecast II" فى Assault System, Vol. 1, No 1. ص ١١٤ .

(٤) عن ظاهرة فرق التوصيل : [٥١٨] ص ١٦٦ ـ ١٧٣ . ص ١٤٤ .

(٥) حول جنرال الكتريك : "Electronic Data Exchange : A leap of faith" بقلم (Neal Boudette) مجلة Industry Week ٧ اغسطس ١٩٨٩ ، ص ١٥٥ .

(٦) ٣ر١ مليار من المستندات : "Throwing Away Paper — Based Systems" فاينانشيال تايمز ٢٦ ابريل ١٩٨٩ ، ص ١١٥ .

(٧) كل الجزء الخاص بـ (Merloni) يعتمد على مقابلة مع المؤلف . ص ١١٦ .

(٨) عن صناعات النسيج والملابس : "EDI, Barcoding Seen the Way to Save Millions" فى Daily News Record ١١ مارس ١٩٨٧ . ص ١١٦ .

(٩) عن شركة (NHK) لصناعة النوابض : "Just in Time Computers" بقلم (Peter Fuchs) فى مجلة Business Tokyo مايو ١٩٨٨ . ص ١١٧ .

(١٠) ملحوظة (ميرلونى) عن تحويل الأموال : مقابلة مع المؤلف .

(١١) مقولة ميلكن عن الراسمال البشرى : مقابلة المؤلف معه . ص ١١٧ .

الفصل التاسع

معركة الخزانة المسجلة

(١) بالنسبة للمنافسة بين شركتى بيك وجيليت : مقابلات المؤلف مع (Tom Johnson) مدير البحوث بمؤسسة (Nolan Norton & Co.) للاستشارات ·
وكذلك التقرير السنوى لشركة جيليت لعام ١٩٨٨ و [١٣٦] ص ٦٩ـ٧٢ · ص ١٢٢ ·

(٢) عن التسويق فى شركة جيليت : مقابلات المؤلف مع (Tom Johnson)
"Marketing's, New Look" مجلة بيزنس ويك ٢٦ يناير ١٩٨٧ · ص ١٢٣ ·

(٣ـ حول ادخال (رمز المنتجات الموحد) فى متاجر البيع بالتجزئة : مقابلة المؤلف مع (Harold Juckett) ، مدير (Uniform Code Council Inc) وانظر أيضا ·
"UPC History" وهى وثيقة مقدمة من Uniforum Code Council . ص ١٢٥ ·

(٤) البيانات الدولية عن (رمز المنتجات الموحد) مأخوذة من :
(International Article Numbering Association)
ص ١٢٥ ·

(٥) الصراع على رفوف العرض فى متاجر البيع بالتجزئة انظر : "Supermarkets Demand Food Firms Payments Just to Get on the Shelf".
وول ستريت جورنال أول نوفمبر ١٩٨٨ وكذلك "Want Shelf Space at the Super. Market ? Ante Up" بزنيس ويك ٧ اغسطس ١٩٨٩ ، "Stores Offer Paid to Stock New Items" فى USA Today ٢٦ اغسطس ١٩٨٧ ، ص ١٢٦ ·

(٦) البيانات الخاصة بشركة جيليت واردة فى مقابلة مع (Kavin W. Moody) المدير العام لنظم المعلومات بشركة جيليت · ص ١٢٦ ·

(٧) عن النماذج الاعلاماتية التى يستخدمها تجار التجزئة : مقابلات مع :
(Tom Johnson) مدير البحوث فى مؤسسة (Nolan Norton & Co) للاستشارات
وكذلك "At Today's Supermarket, The Computer is Doing it All"
بزنس ويك ١١ أغسطس ١٩٨٦ · ص ١٢٧ ·

(٨) بشان (Toys-R-US) انظر : "Stores Rushto Automate for the Holidays" نيويورك تايمز ٢٨ نوفمبر ١٩٨٧ · ص ١٢٧ ـ ١٢٨ ·

(٩) عن سياسات متاجر (وال مارت) مقابلات المؤلف مع (Tom Johnson)
وانظر ايضا : "Make that Sale, Mr. Sam" مجلة تايم ١٨ مايو ١٩٨٧ · ص ١٢٨

(١٠) مقابلة مع (Max Hopper) نائب مدير شركة (American Airlines) وكذلك [١١٢] ص ٤ ـ ٥ · ص ١٢٩ ·

(١١) المعلومات عن شركة (Marui) اليابانية مأخوذة من [١٦٣] أى من التقرير الذى يحمل عنوان "Automating Distribution : Revolution in Distribution Retailing and Financial Services" وهو اشمل تقرير باللغة الانجليزية عن التقدم اليابانى فى هذه المجالات ، وقد قام بإعداده (Alex Steward) لصالح (Baring Securities) ، لندن ١٩٨٧ · ص ١٣١ ·

(١٢) عن الأرفف الالكترونية : مقابلات المؤلف مع (Tom Johnson) وكذلك "At Today's Supermarket, the Computer Is Doing it All" مجلة بزنيس ويك ١١ اغسطس ١٩٨٦ و "Electronic Prices" بقلم (George Nobbe) فى Omni نوفمبر ١٩٨٧ ، ص ١٣٢ ·

(١٣) عن الرفوف « الأكثر تطورا » : مقابلات المؤلف مع (Tom Johnson) ص ١٣٢ ·

(١٤) تجار التجزئة ، قوة مسيطرة : [١٦٣] · ص ١٣٣ ·

(١٥) التوزيع كنظام معلومات : "Small Stores and Those Who Service Them in Times of Structural Change" فى Japan Times ١٣ يوليو ١٩٨٧ · ص ١٣٣ ·

الفصل العاشر

الذكاء الاضافى

(١) المعلومات الواردة عن (موريس) ماخوذة من [٥٨٥] ص ١٠٢ ـ ١٠٣ : ص ١٢٥.

(٢) شبكة (ISDN) الخاصة بسلسلة مطاعم ماكدونالدز : انظر اعلان (AT& T) فى مجلة Datamation اول اكتوبر ١٩٨٧ ، ووصف شبكة فولفو موجود فى نفس العدد . ص ١٣٦ .

(٣) عن الشبكات الالكترونية فى شركة (Du Pont) و (Sara Lee). انظر : "When Strategy Meets Technology" بقلم (Therese R Welter) مجلة Industry Week ١٤ ديسمبر ١٩٨٧ ، ص ١٣٦ .

(٤) الارقام الواردة بشأن الكمبيوتر الشخصى ماخوذة من (International Data Corporation) التى تعرف « الكومبيوتر الشخصى » بانه يشمل كل الوحدات الطريفة التى تعمل بنظام (Ms-Dos) اى مايكروسوفت لتشغيل الاسطوانات بدءا من الوحدات المستخدمة فى الترفيه المحض حتى محطات العمل ، ص ١٣٦ .

(٥) عن الايام الاولى لشركة وسترن يونيون : [٤٩٤] وايضا [٥٨٥] ص ١٠٨ . ص ١٣٧ .

(٦) حول المواجهة بين وسترن يونيون وشركة (Art & T) انظر : [٤٩٤] ص ٢٤ ـ ٣٥ . ص ١٣٨ .

(٧) عن حصة الولايات المتحدة من الهواتف انظر : "Rewiring the World" مجلة الايكونوميست ١٧ اكتوبر ١٩٨٧ . وايضا (Anthony Rutkowski) مستشار أول بالاتحاد الدولى للاتصالات السلكية واللاسلكية (جنيف) . ص ١٣٩ .

(٨) بشأن تفكك شركة الهاتف الامريكية (AT & T) : [١٦٤] ص XXIII - XXII . ص ١٤٠ .

(٩) عن الشبكات « العصبية » : "Government Researchers Work to Nail Down Building Blocks for Neural Networks" فى (Defense News) ١١ يناير ١٩٨٨ . ص ١٤٣ .

(١٠) بشأن شبكة مينيتل : انظر(Teletel News Letter No 5) حقائق وأرقام عام ١٩٨٩ ، مؤسسة (France Telecom) ـ باريس و (Teletel Newsletter No 2) الطبعة الدولية و "France Hooked on Minitel" فاينانشيال تايمز ١٣ ديسمبر ١٩٨٩ ، أيضا المقابلات مع (Manuel Barbero) مؤسسة فرانس تليكوم انترناشيونال (نيويورك) و (Olivier Duval) دراسات النظم والبرامج الاعلاماتية (باريس) و [٥٠١]. ص ١٤٥ .

(١١) نظام سابر (Sabre) : مقابلة مع (Max Hopper) النائب الأول لرئيس شركة (American Airlines) . ص ١٤٦ .

(١٢) عن شبكات القيمة المضافة (VAN) انظر : "Rewiring the World" مجلة الايكونوميست ١٧ أكتوبر ١٩٨٧ و "Competition Endangering Small VAN Operators" فى Japan Economic Journal ، ٢ ابريل ١٩٨٨ . ص ١٤٧ .

الفصل الحادى عشر

سـلطة الشـبكة

(١) عن شركة التأمين اليابانية (Nippon life) انظر : "Networking Global Finance" مجلة بزنيس طوكيو ، مايو ١٩٧٧ ، وكذلك "Japanese Networks Expand After Deregulation" مجلة Datamation بقلم (Robert Poe) أول نوفمبر ١٩٨٧ ، ص ١٥٠ .

(٢) بشأن داى ايتش (Dai Tchi) وميجى (Meiji) للتأمين : "Japanese Networks Expand After Deregulation" بقلم (Robert Poe) فى مجلة Datamation أول نوفمبر ١٩٨٧ ، ص ١٥٠ .

(٣) عن شركة بيرلينجتون انظر [٥٠٥] ص ٤٩ ، ص ١٥٠ .

(٤) حول الشبكات الخاصة بصناعة السيارات "Electronic Data Interchange Aleap of Faith" بقلم (Neal E. Boudette) فى مجلة Industry week ٧ اغسطس ١٩٨٩ ، وكذلك "Auto ID & EDI ; Managing in the go" فى مجلة Industry Week ٢٤ أغسطس ١٩٨٩ ، ص ١٥١ .

(٥) حول الشبكات الالكترونية لشركة شيسايدو (Shiseido) اليابانية : [١٦٣] ص ١٠ ، ص ١٥٢ .

(٦) عن التأثيرات على تجار الجملة : مقابلة مع (Monroe Greenstein) فى مؤسسة (Bear, Streans and Co., Inc) نيويورك وكذلك [١٦٣] ص ١٠_١٣ ، ص ١٥٢ .

(٧) حول شبكات المستشفيات والصيدليات انظر : "Origin of the Species" بقلم (P. Gralla) فى مجلة CIO يناير/فبراير ١٩٨٨ ، وكذلك [١١٢] ص ٤٦ ـ ٤٩ ، ص ١٥٢ ـ ١٥٣ .

(٨) عن شركات النقل اليابانية : [١٦٣] ص ٩ ، ١٢ ، ١٣ ، ٢٣ ، ص ١٥٤ .

(٩) عن شبكة صناعة النفط اليابانية : "MITI to Establish Oil Information Network" فى Japan Economic Journal ٢٦ ديسمبر ١٩٨٧ ، ص ١٥٤ .

(١٠) شبكة صناعة الصوف : "Woolcom Move in Paperless Trading "Predatory Pricing" وكذلك "Push for Closer Links" فى فايناتشيال ريفيو (سيدنى) ٤ سبتمبر ١٩٨٩ ، ص ١٥٤ ـ ص ١٥٥ .

(١١) عن صناعة النسيج والملابس الامريكية انظر : "Spreading the Bar Code Gospel" فى مجلة women's wear Daily سبتمبر ١٩٨٦ و "Auto ID & EDI Managing in the go's" فى مجلة Industry Week ٢٤ اغسطس ١٩٨٩ وكذلك "Apparel Makers Shift Tactics" نيويورك تايمز ٢١ سبتمبر ١٩٨٧ • ص ١٥٥

(١٢) المعركة بين (AT & T) و (KDD) وبريتيش تليكوم : "A Scramble for Global Networks" بزنيس ويك ٢١ مارس ١٩٨٨ • ص ١٥٦ •

(١٣) حول الخدمات الالكترونية لشركة جنرال الكتريك : انظر : "Messenger of the Gods" بقلم (Alyssa A. Lappen) مجلة فوربس ٢١ مارس ١٩٨٨ ، أيضا "Fast Forward" بقلم (Curtis Bill Pepper) مجلة Business Month فبراير ١٩٨٩ • ص ١٥٦ •

(١٤) عن بطاقة الائتمان الخاصة بصالونات التجميل : "NTT Data to Provide Telecom VAN Service" فى Japan Economic Journal أول أبريل ١٩٨٩ • ص ١٥٧ •

(١٥) عن حساب ادارة النقد فى مؤسسة (Merrill Lynch) : [١١٢] ص ٩٧ • ص ١٥٨ •

(١٦) الات صرف النقود فى متاجر سايبو اليابانية : [١٦٢] ص ٧٥ • ص ١٥٩ •

(١٧) عن بريتش بتروليوم : [١١٢] ص ٩٢ • ص ١٥٩ •

الفصل الثانى عشر

اتســاع الصراع

(١) التليفزيون ذو الوضوحية العالية : « اقامة كونسورتيوم من أجل التليفزيون الجديد » "Consortium Set Up for New TV". نيويورك تايمز ، ٢٦ يناير ١٩٩٠ ، و« عندما تتكلم أوروبا تضبط اليابان أجهزة استقبالها "Japan Tunes In While Europe talks" فاينناشيال تايمز ، ٢١ ابريل ١٩٨٨ · ص ١٦٣ ·

(٢) مقولة ليفين : « الشبكات تستحث الانتقال البطىء نحو نظام صورة تليفزيونية أكثر نقاء ووضوحا · "Networks urggeslow shift to sharper TV picture system لوس أنجلوس تايمز ، ٢٤ يونية ١٩٨٨ · ص ١٦٤ ·

(٣) حول السمات التقنية للصراع من أجل الحصول على التليفزيون ذى الوضوحية العالية : « مطاردة اليابان فى سباق التليفزيون ذى الوضوحية العالية » · "Chasing Japan in the HDTV Race" لرونالد كيه جورجين IEEE Spectrum اكتوبر ١٩٨٩ · وراجع أيضا « نظام تليفزيون الغد » ، French Advances in Technology and Science. شتاء ١٩٨٧ · ص ١٦٤ ·

(٤) وجهة نظر الأوربيين حول التليفزيون ذى الوضوحية العــالية : « حرب المعايير » لومند ديبلوماتيك (باريس) سبتمبر ١٩٨٧ ، و « صناع التليفزيون يقبلون التحدى اليابانى » "TV MAKERS Take on Japanese" فاينتشيال تايمز ، ٢٧ يناير ١٩٨٨ · راجع أيضا « حرب الوضوحية العالية » "High-Definition war" لجون بويد ، بيزنس طوكيو ، مايو ١٩٨٨ · ص ١٦٤ ــ ١٦٥ ·

(٥) حول الطريقة التى يتودد بها الأوربيون الى الولايات المتحدة من أجل أن تتحالف معهم ضد المعايير اليابانية : « بون تدعو لجهد أمريكى ــ أوربى مشترك فى سباق تكنولوجيا التليفزيون » · "Bonn Calls for Joint US-Europe Effort in TV Technology Race". فاينتشيال تايمز ، ١٦ مايو ١٩٨٩ · ص ١٦٥ ·

(٦) حول النماذج المختلفة على امتداد العــالم : « الشركات مستعدة لمواجهة أى تصميم للتليفزيون ذى الوضوحية العالية » · "Firms are Ready to Meet Any HDTV Format" ، ٢٢ أكتوبر ١٩٨٨ ,Japan Economic Journal و« عندما تتكلم أوروبا تضبط اليابان أجهزة استقبالها » "Japan Tunes in While Europe Talks" فاينتشيال تايمز ، ٢١ ابريل ١٩٨٨ · ص ١٦٥ ·

(٧) مقولة ماركى : « الشبكات تستحث الانتقال البطىء نحو نظام صور تليفزيونية اكثر نقاء ووضوحا « "Networks Urge Slow Shift to Sharper TV Picture System" لوس أنجلوس تايمز ٢٤ يونية ١٩٨٨ ٠

(٨) قدرة آى·بى·ام المبكرة على فرض النظام فى صناعة الكمبيوتر : « الحياة مع فوضى الكمبيوتر » "Living With Computer Anarchy" لناوا كوتارو ، Japan Echo (طوكيو) (عدد خاص ، ١٩٨٦) ، ص ١٦٦ ٠

(٩) فيما يتعلق بمعايير البرامج المعلوماتية ADA : راجع أعداد Defense Science . ص ١٦٦ ٠

(١٠) حول معركة يونيكس : « الشجار حول معايير الكومبيوتر قد يكلف غاليا كلا من الصناع والمستخدمين » ٠ "Computer Standards Row May Be Costly for Makers and Users" فاينشيال تايمز ، ٢٣ يناير ١٩٨٩ ، و « تتزايد الآمال فى معيار عالمى للكمبيوتر » ٠ "Hopes Rise for world Computer Standard" فايننشيال تايمز ، ١٢ يوليو ١٩٨٨ ، و "Standards by fiat" لاستير دايسون ، فوربس ، ١١ يوليو ١٩٨٨ ، و "Apollo Aims for Eclipse of the Sun" فايننشيال تايمز ١٢ يوليو ١٩٨٨ ، وكذلك "OSF à la Vitesse Mach" لباتريس آرون وجى هيرفييه 01 Informatique لباركر هودجز ، داتاميشن ، ١٥ نوفمبر

(١١) مؤسسة من أجل البرامج الاعلاماتية المفتوحة : "OSF à la Vitesse Mach" لباتريس آرون وجى هيرفييه ، 01 Informatique (باريس) ٢٤ نوفمبر ١٩٨٩ ، و "Computer Gangs Stake out Turf" نيويورك تايمز ، ١٣ ديسمبر ١٩٨٨ ، و (Apolo Aims for Eclipse of the Sun" فايننشيال تايمز ، ١٢ يوليو ١٩٨٨ ، "Standards by Fiat" لاستر دايو ، فوربس ، ١١ يوليو ١٩٨٨ ٠ وكذلك « قوة وقدرة معايير الكمبيوتر» "The Power and Potential of Computing Standards" فايننشيال تايمز ، ٢٦ مايو ١٩٨٨ ٠ ص ١٦٨ ٠

(١٢) معركة جنرال موتورز لفرض معيارها : « مشكلة التصنيع الاتوماتيكى » "Manufacturing Automation's Problem" لباركر هودجز ، داتاميشن ، ١٥ نوفمبر ١٩٨٩ ٠ ص ١٦٨ ٠

(١٣) معايير آى·بى·ام للاتصالات بين أجهزة الكمبيوتر : « اليابان تتحول الى شبكات الكمبيوتر » "Japan Shifts on Computer Networks" نيويورك تايمز ، ٢٢ اكتوبر ١٩٨٨ ، « آى·بى·ام أوروبا تساند لغة كمبيوتر مدفوعة من منافسيها » ٠ "IBM Europe Backs a Computer Language Pushed by Its Rivals" وول ستريت جورنال ، ٢ مايو ١٩٨٦ ٠ ص ١٦٩ ٠

(١٤) معركة ربط وتوصيل النظم المفتوحة : « آى·بى·ام ٠ أوروبا تساند لغة كمبيوتر مدفوعة من منافسيها » "IBM Europe Backs a Computer Language Pushed by it's : Rivals" وول ستريت جورنال ، ٢ مايو ١٩٨٦ ٠
و « اعلاماتية : فشل آى·بى·ام » لومند ديبلوماتيك (باريس) سبتمبر ١٩٨٧ ٠ ص ١٧٠ ٠

(١٥) الولايات المتحدة تحتج ضد المعايير الأوربية : حديث دونالد · اس · ابيلسون ، مدير العراقيل التقنية للتجارة ، مكتب ممثل التجارة الأمريكية ، وكذلك ملاحظاته على « وجهة نظر الحكومة الامريكية عن السياسة التجارية المعاصرة » أمام الجمعية العامة للجمعية الفرنسية للمعايرة (AFNOR) (باريس) ٢٤ أبريل ١٩٨٦ · ص ١٧١ ·

(١٦) المعايير ، عائق للتجارة : « ألمانيا الغربية تتراجع عن موقفها حول نقاء النقانق » "West Germany Climbs down over Purity of Sausages" فاينشيال تايمز ١٨ يناير ١٩٨٨ · وراجع كذلك حديث ابيلسون المذكور عاليه · ص ١٧٢ ·

(١٧) راجع المقال الثاقب ليسين : « فى قلب الاستراتيجيات الصناعية » لوموند ديبلوماتيك (باريس) سبتمبر ١٩٨٧ · ص ١٧٣ ·

الفصل الثالث عشر

شرطة أفكار الـكوادر

(١) المواصفات الخاصة « بمديرى المعلومات » مأخوذة من دراسة قام ليومكريرى بعرضها فى سبتمبر ١٩٨٩ "CIO's in the Spootlight", CID, ، ص ١٧٥ ـ ١٧٦ ·

(٢) ريان وشيفر وجونسون : « طريق الهجرة » "Migration Path" لكاتلين ميليموكا ، CIO سبتمبر ١٩٨٩ · ص ١٧٥ ـ ١٧٦ ·

(٣) مبيعات تكنولوجيات المعلومات : "Charting the Champs" لباركر هودجز ، و "At the Top of the IS Peak" داتاميشن ، ١٥ يونية ١٩٨٨ ، ص ١٧٧ · ١٩٨٨ ·

(٤) صراع ميريـل لينـش : حـديث جيرالد·اتش·ايلى نائب رئيس ميريـل لينش · ص ١٧٨ ·

(٥) فيما يتعلق ببنك اوف امريكا : « بنك اوف امريكا يحصى المزيد من المتاعب » · "Bank America IS Computing More Trouble' امريكن بانكر (American Banker) ١٦ يوليو ١٩٨٧ ، « خطط بنـك اوف امريكا الخاصة بالكمبيوتر لم تضف شيئا "Bank of Americas is Plans for Computer لوس انجلوس تايمز ، ٧ فبراير ١٩٨٨ "Don't ADD Up » وتؤكد مصادر أن بنك اوف امريكا اقال اثنين من مسئوليه » وول ستريت جورنال ، ٢٢ اكتوبر ١٩٨٧ · ص ١٨٠ ·

(٦) خفض حجم أجهزة الكمبيوتر : مقولة كلاين مأخوذة من « حبيبى ، لقد جعلت جهاز الكمبيوتر الرئيسى ينكمش ! » "Haney, I Shrunk the Main Frame !" لكاثلين ميليموكا ، مجلة CIO ، سبتمبر ١٩٨٩ · ص ١٨٤ ·

(٧) مقولة جاسمان مأخوذة من « سياسات الادارة بالشبكة "The Politics of Network Management" لسوزان كير ، داتاميشن ، ١٥ سبتمبر ١٩٨٨ · ص ١٨٤ ·

الفصل الرابع عشر

الحرب الشاملة للمعلومات

(١) التجسس فى تكساس انسترومنت : « قضية أسرار الوحدة الطرفية » "The case of the Terminal Secrets" لسكيب هولندزورث ، مجلة D ، نوفمبر ١٩٨٦ · ص ١٨٩ ـ ص ١٩١ ·

(٢) هولستاين : « جريمة الاتصالات اللاسلكية » "Telecommunication Crime" لنات ويبر ، Across the Board ، فبراير ١٩٨٦ · ص ١٩١ ·

(٣) « خلق رقيقة الكترونية » : [٤٠٩] صفحة ٥٠ · ص ١٩٢ ·

(٤) زيروكس : « يتطفل جواسيس الشركة لتحقيق النصر » "Corporate Spies Snoop to Conquer" لبريان دومان ، فورتشن ، ٧ نوفمبر ١٩٨٨ · ص ١٩٢ ·

(٥) المنتجات الخدمية : "Reverse Engineering a Service Product" لروبرت·أى·شميدت ، Planning Review سبتمبر ـ اكتوبر ١٩٨٧ · ص ١٩٢ ·

(٦) حول الجواسيس لكل الوقت : « جورج سميلى ينضم للشركة » "George Smiley Joins the Firms" نيوزويك ، ٢ مايو ١٩٨٨ · ص ١٩٢ ·

(٧) جمعية محترفى الاستخبار التنافسى : « خبراء الاسـخبارات للشركات » "Intelligence Experts for Corporations" نيويورك تايمز ، ٢٧ سبتمبر ١٩٨٨ · ص ١٩٢ ·

(٨) جواسيس ماريوت : « يتطفل جواسيس الشركة لتحقيق النصر » : "Corporate Spies Snoop to Conquer" لبريان دومان ، فورتشن ، ٧ نوفمبر ١٩٨٨

(٩) حالة "Sheller-Globe : « ازالة غموض التحليل التنافسى » "Demystifying Competitive Analysis" لدانيال·س·سميث وجون·أى· بريسكوت ، Planning Review ، سبتمبر ـ أكتوبر ١٩٨٧ · ص ١٩٣ ·

(١٠) فضيحة موردى العتاد العسكرى : « تحقيق فى البنتاجون حول قضية التدليس : ما هو معروف حتى الآن » "Pentagon Fraud Inquiry : What is known to Date" نيويورك تايمز ، ٧ يوليو ١٩٨٨ ·

وكذلك « البنتاجون يوقف دفع ١١ مليار دولار قيمة العقود » "Pentagon Halts Pay on $ 11 Billion in Contracts" لوس انجلوس تايمز ، ٢ يوليو ١٩٨٨ · و «البنتاجون معروض للبيع» "The Pentagon Up For Sale" تايم، ٢٧ يونية ١٩٨٨· ص ١٩٣ ـ ص ١٩٤ ·

(١١) « كل الوسائل طيبة » : "Never Mind MIS ; Constder M 15", L.B.C.
بيزنس منث Business Month ، فبراير ١٩٨٩ · ص ١٩٤ ·

(١٢) جنرال اليكتريك : « الاستمرار فى مراقبة المنافسين مراقبة شديدة »
"Keeping Tabs on Competitiors" نيويورك تايمز ، ٢٨ اكتوبر ١٩٨٥ · ص ١٩٦

(١٣) حول الجواسيس المعلوماتيين لألمانيا الغربية :
"Byteman Blows the Whistle on the Sysop Cops"
لوس انجلوس تايمز بوك ريفيو ، ١٩ نوفمبر ١٩٨٩ · وكذلك « البحث عن حماية لنظم الكمبيوتر من الدخلاء »
"The Quest for Intruder — Proof Computer Systems"
لكارين فيتزجيرالد IEEE Spectrum, ، اغسطس ١٩٨٩ ·

(١٤) طلبيات زائفة فى أجهزة كمبيوتر منافس : « نماذج جرائم الكمبيوتر : خلال العشرين عاما الأخيرة (١٩٩٠ — ٢٠١٠) » ·
"Computer Crime Patterns : The Last 20 Years (1990-2010"
لجوزيف · أف·كويتس·داتاميشن ، ١٥ سبتمبر ١٩٨٧ ، ص ١٩٩ ·

(١٥) تكنولوجيات الدفاع : « البحث عن حماية لنظم الكمبيوتر من الدخلاء »
"The Quest for Intruder-Proof Computer Systems"
لكارين فيتزجيرالد IEEE Spec'rum ، اغسطس ١٩٨٩ · ص ١٩٩ ·

الفصل الخامس عشر

نهـاية الحويصـلات

(١) « البحث السرى » لدى توشيبا وتاندم :
« الشركات تحاول أن تجعل هياكلها مرنة » "Firms Try to Make Corporate Structure Flexible", Japan Economic Journal, ٢٧ فبراير ١٩٨٨ · ص ٢٠٤ ·

(٢) حول استحالة وصف النظام السارى فى البنتاجون "Entities of Democracy" (مأخوذة من خطاب لوزير البحرية جون·اف·لهمان فى مأدبة أقيمت بمناسبة معرض البحر ــ الجو ــ الفضاء فى ٣ أبريل ١٩٨٥) ، نيويورك تايمز ، ٦ أبريل ١٩٨٥ · ص ٢٠٥ ·

(٣) كارثة بوبال : « بوبال : مأساة فى حالة انتظار "Bhopal : A Tragedy in Waiting" لجارى ستيكس IEEE Spectrum يونية ١٩٨٩ · ص ٢٠٧ ·

(٤) شيكولاتة مسممة : « حلوى ذات نكهة مميتة "Candy with a Deadly Taste" لبيتر مكجيل ، MacLean's (تورنتو) ، ٢٢ أكتوبر ١٩٨٤ · ص ٢٠٧ ·

(٥) انهيار البورصة عام ١٩٨٩ : « مؤشر داو جونز ينخفض ١٩٠ نقطة ، حوالى ٧٪ فى عملية بيع تصفية تمت مؤخرا ، وتضرب عروض البيع العلنية بقســوة » · "The Dow Plunges 190 Points, About 7% in a Late Selloff ; Take over Stocks Hit Hard" نيويورك تايمز ، ١٤ أكتوبر ١٩٨٩ · ص ٢٠٧ ·

(٦) نظم البيانات غير المتسلسلة هرميا : « الشركات تحاول كسب أفضلية عن طريق السيطرة السريعة على البيانات » "Firms Seeks to Gain Edge With Swift Grip on Data" لايفى شميركن ، Wall Street Computer Review يوليو ١٩٨٧ · ص ٢١٤ ·

(٧) الوسائط المتعددة : حديث مع بيل اتكينسون ، مخترع الهايبر كارد · وكذلك « حوار بيل اتكينسون » : [٤٩٢] صفحات XXI الى XXXII وصفحات ١ الى ١٤ ؛ ص ٢١٥ ·

الفصل السادس عشر

الشركة المرنة

(١) « المعجزة الايطالية » : "A Pattern of "Putting out"
فايننشيال تايمز ، ٧ مارس ١٩٨٩ · و « فى ايطاليا ، نهضة صناعية تزدهر » ، كريستيان ساينس مونيتر ، ابريل ١٩٨٧ · ص ٢٢٠ ·

(٢) تجدد الاهتمام بالشركات الأسرية : « الأعمال الأسرية : سوق ساخنة » "Family Busines : A Hot Market" لشارون نلتون ، Nation's Business سبتمبر ١٩٨٨ · ص ٢٢٠ ·

وحول وجهة نظر مختلفة : « افول امبراطورية الأسرة » "The Decline of the Family Empire", (هونج كونج) World Executive Digest يوليو ١٩٨٧ · ص ٢٢١ ·

(٣) موقف الجماعة الاوربية : « لم يعد الصغير جميلا عندما يكون وحده » "Small IS No Longer Beautiful When It's Alone" فاينتشيال تايمز ، ٤ يوليو ١٩٨٨ ص ٢٢١ ·

(٤) ديناميكية الشركات الصغيرة : « هل شركتك كبيرة جدا ؟ » "Is Your Company Too Big ?" بيزنس ويك ، ٢٧ مارس ١٩٨٩ · وستجد مثالا للطريقة التى يمكن للتكنولوجيا الجديدة أن تكون مساعدا فى « الافضل أن يكون عدد المهندسين لكل مشروع اقل »
"The Fewer Engineers per Project, the Better", IEEE Spectrum,
لـ س·جوردن·بل ، فبراير ١٩٨٩ · ص ٢٢٢ ·

(٥) مقولة بوفيجسيل (Povejsil) : « استراتيجية الشركة في التسعينات » : "Corporate Strategy for the 1990's" لوالتر كيشل III ، فورتشن ، ٢٩ فبراير ١٩٨٨ · ص ٢٢٢ ·

(٦) اكتشاف وسائل الاعلام لمرونة الشركات : "A Glimpse of the "Flex" Future" نيوزويك ، أول اغسطس ١٩٨٨ · ص ٢٢٤

(٧) دورات الميلاد والموت فى الشركات : « تغيير سلوك الشركة : ١ ــ التنوع » "Changing Corporate Behavior : 1, Diversification" صيف ١٩٨٨ Japan Economic Journal,
ص ٢٦٦ ·

(٨) جيبسون من هيوليت ــ باكارد : "At Seatrain, The Buck Stops Here ... and here, Too" لويليم·اتش·ميللر ، اندسترى ويك ، ٧ مارس ١٩٨٨ · ص ٢٨٨ ·

(٩) افكار سعيد عن العلاقة بين تنظيم العمل والحياة الأسرية ماخوذة من كتابه المنشط للقدرات الذهنية [١٥١] صفحة ٥٣ · ص ٢٣٠ ·

الفصل السابع عشر

زعماء القبيلة و « مفوضو » الشركة

(١) التعداد كتنظيم « نابض » : حديث لورى كاجل ، خدمة التعداد فى الولايات المتحدة ، و « مكتب الاحصاء السكانى يتدافع لشغل وظائف هنا » ، "Census Bureau Scrambling to Fill Job Here" لادم لاشينسكى ، كرينز شيكاغو بيزنيس ، (Grain's Chicago Business) ١٩ مارس ١٩٩٠ ، ص ٢٣٣ .

(٢) مثال الـ SAS مأخوذ من [٢٧٩] صفحة ٢٤ ، ص ٢٣٥ .

(٣) دافيد ستيرلينج والوحدة المتكونة من أربعة رجال : [٢٦٧] الصفحات ٢–٣ و ٧–٨ ، ص ٢٣٥ .

(٤) ساوثرن كاليفورنيا اديسون : « نظم المعلومات لأزمات الادارة » ، "Information Systems for Crisis Management" لتوماس ، جيه ، هوسل وعمر الصاوى وبول اف ، دونوفان ، Mis Quarterly ، الجزء ١٩ العدد ٤ ديسمبر ١٩٨٦ ، ص ٢٣٦ .

(٥) بنك كونتيننتال الينوى وايه ، اتش روبينز : [١٣٢] صفحات ٢٢ و ٢٣ ، ص ٢٣٦ .

(٦) التنظيم النمساوى على شكل رقعة الشامة : "Austria's Jobs Carve - Up Keeps Bank Post Vacant, فايننانشيال تايمز ، ٧ يوليو ١٩٨٨ ، ص ٢٣٦ – ٢٣٧

(٧) فيما يتعلق بالفرق البرية : « لعبة تنمية المنتج الجديد » "The New Product Development Game" لهيروتاكا تاكيوشى واكوجيرو نوناكا ، Harvard Busines Review ، يناير – فبراير ١٩٨٦ ، ص ٢٣٩ .

(٨) الفرق العفوية (الذاتية) : حديث دافيد ستون ، شركة ديجيتل ايكويبمنت (جنيف) ، ص ٢٤١ .

(٩) شركة كورنينج : « لقد ولى عصر التسلسل الهرمى » "The Age of the Hierarchy is Over" نيويورك تايمز ، ٢٤ سبتمبر ١٩٨٩ ، ص ٢٤٤ .

(١٠) فيما يتعلق بـ Netmap : "A Business Profile" نشرة Netmap واعادة تشكيل الشركة بواسطة الكمبيوتر "Corporation Reshaped by Computer" نيويورك تايمز ، ٧ يناير ١٩٨٧ ، وكذلك ملاحظات Les Berkes ، نائب رئيس Netmap ، أثناء ندوة Nolan and Norton فى ٢٠ نوفمبر ١٩٨٧ بنيويورك. ص ٢٤٤ .

(١١) حول تفكير عن الشبكات : « الشبكة كبديل » "Network Alternative" اقتراح لأنطونى . جيه . ان . جادج . من اتحاد الجمعيات الدولية (بروكسل) . كما سنجد مصفوفة جادج ، التى توضح الشبكات الدولية على محور وعلى المحور الآخر المشكلات العالمية فى كتاب : "Year Book of World Problems and Human Potential" الصادر فى عام ١٩٧٦ عن المنظمة المذكورة أعلاه . ص ٢٤٤ ـ ٢٤٥ .

الفصل الثامن عشر

العامل المستقل

(١) مصنع جنرال اليكتريك : « آلات ذكية وعمال أذكياء » "Smart Machines, Smart Workers" نيويورك تايمز ، ١٧ أكتوبر ١٩٨٨ . ص ٢٤٩ .

(٢) فورد ـ استراليا : "Bringing More Brain Power to Bear" فاينانشيال تايمز ، ٢٣ مارس ١٩٨٨ . ص ٢٥٠ .

(٣) كرايزلر ـ ميتسوبيشى ومازدا :
« كيف تختار الشركة اليابانية العاملين الأمريكيين لديها ؟ » "How Does Japan Inc. Pick Its American Workers ?" بيزنس ويك ، ٣ اكتوبر ١٩٨٨ . ص ٢٥٠ .

(٤) الاستخدام التعسفى لأجهزة الكمبيوتر :
« يقول التقرير ان أجهزة الكمبيوتر تتجسس على ٧ ملايين عامل فى الولايات المتحدة » "Report Says Computers Spy On 7 Million Workers in U.S." نيويورك تايمز ، ٢٨ سبتمبر ١٩٨٨ . ص ٢٥٣ ـ ٢٥٤ .

(٥) انفصال الفكر عن العقل : « السلوك التنظيمى اليابانى » . "Japanese Organizational Behavior" لتيرويا ناجو : [١٣٥] صفحة ٣٤ . ص ٢٥٥ .

(٦) مقولة هويت مأخوذة من تقرير خاص . "Getting Set for Implementation" لتيريز . آر . ولتر ، اندسترى ويك ، ٢ نوفمبر ١٩٨٧ . ص ٢٥٥ .

(٧) مقولة Mohn مأخوذة من المخطوط الأصلى [١٣٤] .
بالنسبة لوجهة النظر الأوربية ، راجع « اعادة اكتشاف » رأس المال الانسانى » لومند (باريس) ، ٥ اكتوبر ١٩٨٨ . حول وجهة نظر شباب العاملين : « ما يعتقده الشباب » لروزلين بوش ، لوبوان (باريس) ، ١٦ يونية ١٩٨٧ ، و « الأسر أصبحت أكثر أهمية » ، بيزنس طوكيو ، مايو ١٩٨٨ . ص ٢٥٦ .

(٨) جين كورب أوتوموتيف : "The (New) Flat Society Gathers in Shelbyville" لبيران موسكال ، اندسترى ويك ، ٢ أكتوبر ١٩٨٩ . ص ٢٥٦ .

(٩) مقولة Ware مأخوذة من لقاء له مع الكاتب . ص ٢٥٧ .

(١٠) مقولة Stone مأخوذة من لقاء له مع الكاتب · ص ٢٥٨ ·

(١١) براذر اندستريز : « الابداع فى اليابان : بعض الملاحظات الأولية » ·
"Creativity in Japan : Some Initial Observations"
للدكتور نيجل هولدن، Cteativity and Innovation أبريل ـ يونية ١٩٨٦ · ص ٢٥٩ ·

(١٢) حول انحسار السلطة فى الورش : « لماذا يقاوم المديرون الآلات » ·
"Why Managers Resist Machines"
نيويورك تايمز ، ٧ فبراير ١٩٨٨ · راجع أيضا [١٦٩] لدراسة عن التعقيدات التى أدخلت مع التكنولوجيا الاعلاماتية الجديدة · ص ٢٦٠ ·

(١٣) نموذج العلاقات الانسانية : « السلوك التنظيمى اليابانى » · "Japanese Organizational Behavior" لتيرويا ناجاو : [١٣٥أ] ، صفحة ٢٧ · ص ٢٦١ ·

الفصل التاسع عشر

فسيفساء السلطة

(١) عن عمليات الشراء والاندماج : [٧٣] ص ١١ ــ ١٥ • ص ٢٦٣ ــ ٢٦٤ •

(٢) حول عمليات الاستغناء عن العاملين : "General Semantics as a Diagnostic Tool in the Management of Radical Work force Reduction" بقلم (Harold Oaklander) اثناء انعقاد المؤتمر الخمسينى لمعهد (General Semantics) بجامعة بيل ٢٨ يوليو ١٩٨٨ • ص ٢٦٨ •

(٣) عن نظام Profs لـ آى·بى·ام • راجع العلاقات العامة بشركة آى·بى·ام فى (Armonk) ولاية نيويورك • ص ٢٦٩ •

(٤) حول التكامل الرأسى فى صناعة النفط : [١٠١] ، ص ٣ــ٧ • ص ٢٧٠ •

(٥) حول التكامل الرأسى فى صناعة الصلب : [٤٤] ، ص ١١٤ــ١١٥ وص ١٢٦ــ١٢٩• ص ٢٧٠ •

(٦) بشان عمليات الشحن الجوى انظر : "Pan American World Airways to Contract out All Belly Freight Space on Transcontintal Flights" فى (Journal of Commerce) اول نوفمبر ١٩٨٥ • ص ٢٧٠ •

(٧) حول زيادة نصيب « المصادر الخارجية » لدى جنرال موتورز وفورد انظر : "Original Auto Parts Will Grow 2.3%" فى Metalworking News ٢٧ أغسطس ١٩٨٧ • ص ٢٧٠ •

(٨) عن مقال الرابطة الأمريكية للادارة حول التكامل الرأسى فى الشركات : "Vertical Integration of Multinationals Becomes Obsolete" فى مجلة Management Today يونية ١٩٨٦ • ص ٢٧٠ •

(٩) صناعة الرقائق الالكترونية لدى آى·بى·ام • "How the Computer Companies Lost Their Memories" بقلم (George Gilder) مجلة فوربس ١٣ يونيو ١٩٨٨ • ص ٢٧١ •

(١٠) عن التحقيق الذى أجراه معهد ماساشوسيتس للتكنولوجيا راجع : "Electronic Markets and Electronic Hierachies : Effects of Information Technology on Market Structures and Corporate Strategies" بقلم (Robert I. Benjamin) و (Thomas W. Malone) و (Joanne Yates) فى (Sloan School of Management) بمعهد ماساشوسيش للتكنولوجيا ، أبريل ١٩٨٦ • ص ٢٧١ •

(١١) عن الشركات الصغيرة فى الولايات المتحدة : "The Inc 100" مجلة Inc مايو ١٩٨٩ · ص ٢٧٢ ·

(١٢) عن الأنواع المختلفة للكونسورتيوم الثلاثى الأضلاع : [٣٢٢] ص ٨٩ · ص ٢٧٣·

(١٣) اقوال Lamborghini مأخوذة من الورقة التى قدمها فى مؤتمر International Management Institute/European Foundation for Management Development

المنعقد فى بروكسل فى الفترة من ٤ الى ٥ يونية ١٩٨٧ وكانت هذه الورقة بعنوان : "Technological Change and Strategic Alliances"

ص ٢٧٣ ·

(١٤) البيانات الخاصة بمطار أطلنطا مأخوذة من تقرير "Hartsfield Atlanta International Airport Economic Impact Report" لعام ١٩٨٧ وهو التقرير الذى أعد بناء على بيانات واردة من (Deloitte, Haskin & Sells) و (Martin, Murphy, Harps, Syphoe) لصالح ادارة الطيران المدنى فى مدينة أطلانطا وكذلك من "Fact Sheet" من مكتب مدير المطار · ص ٢٧٣ ــ ٢٧٤ ·

(١٥) مقولة جون Sculley مأخوذة من [١٥٤] ص ٩٦ــ٩٧ · ص ٢٧٥ ·

(١٦) عن علاقات شركة ماتسوشيتا بمورديها راجع : "Manufacturing Innovations Save Shitauke" فى Japan Economic Journal ١٩ يناير ١٩٨٨ · ص ٢٧٦ ·

(١٧) بشأن مستخدمى IBM انظر : "Council Units Top IBM User Groups" بقلم (Paul Tate) فى مجلة Datamation ١٥ سبتمبر ١٩٨٧ · ص ٢٧٧ ·

(١٨) بشأن مستخدمى (VAX) و (Lotus) انظر : "The Number of User Group Is Adding Up" بقلم (Judith A. Finn) فى Digital Review ١٨ أبريل ١٩٨٨ · ص ٢٧٧ ·

خاتمة الكتاب

النظام الجديد لخلق الثروة

(١) بشأن رقائق الذاكرة الالكترونية الفائقة السرعة التى تعمل بسرعة اثنين على مليار من الثانية : "New Chips Offer the Promise Of Much Speeder Computers" نيويورك تايمز ٤ يناير ١٩٨٩ · ص ٢٨١ ·

(٢) عن الانتاج والاعداد المتلازمين انظر : "Strategic Alliances Make Marketing & Manufacturing an International Game" بقلم (George Weimer) وآخرين ، مجلة Industry Week ٢١ نوفمبر ١٩٨٨ · ص ٢٨٣ ·

(٣) حول نظام « التسليم فى الوقت المحدد » : "Added Value Emanating From Acronyms" فاينانشيال تايمز ١٣ ديسمبر ١٩٨٩ · ص ٢٨٣ ـ ٢٨٤ ·

(٤) عن فريق شركة موتورولا : "State-of-the-Art CIM in 18 Months ?" بقلم (John H. Sheridan) مجلة Industry Week ٥ ديسمبر ١٩٨٨ · ص ٢٨٤ ·

(٥) عن مزية صناعة السيارات اليابانية انظر : "Time — The Next Source of Competitive Advantage" بقلم (George Stalk) فى Harvard Business Review. يوليو ـ أغسطس ١٩٨٨ · ص ٢٨٥ ·

(٦) بشأن تويوتا والمصرف الذى نجح فى تقليل وقت اتخاذ قرار الاقراض : "Fast-Cycle Capability for Competitive Power" بقلم (Joseph L. Bower) و (Thomas M. Hout) فى Harvard Business Review نوفمبر ـ ديسمبر ١٩٨٨ · ص ٢٨٥ ·

اقـرأ فى هـذه السـلسلة

رسائل وأحاديث من المنفى	فيكتور هوجو
الجزء والكل (محاورات في مضمار الفيزياء الذرية)	فيرنر هيزنبرج
التراث الغامض ماركس والماركسيون	سدنى هوك
فن الأدب الروائى عند تولستوى	ف · ع · أدنيكوف
ادب الأطفال	هادى نعمان الهيتى
احمد حسن الزيات	د · نعمة رحيم العزاوى
اعلام العرب في الكيمياء	د · فاضل أحمد الطائى
فكرة المسرح	جلال العشرى
الجحيم	هنرى باربوس
صنع القرار السياسى	السيد عليوه
التطور الحضارى للانسان	جاكوب براونوفسكى
هل نستطيع تعليم الأخلاق للأطفال	د · روجر ستروجان
تربية الدواجن	كاتى ثير
الموتى وعالمهم في مصر القديمة	ا · سبنسر
النحل والطب	د · ناعوم بيتروفيتش
سبع معارك فاصلة في العصور الوسطى	جوزيف داهموس
سياسة الولايات المتحدة الأمريكية إزاء مصر ١٨٣٠ ـ ١٩١٤	د · لينوار تشامبرز رايت
كيف تعيش ٣٦٥ يوما في السنة	د · جون شندلر
الصحافة	بيير البير
اثر الكوميديا الالهية لدانتى فى الفن التشكيلى	د · غبريال وهبة
الأدب الروسى قبل الثورة البلشفية وبعدها	د · رمسيس عوض
حركة عدم الانحياز فى عالم متغير	د · محمد نعمان جلال
الفكر الأوربى الحديث (٤ ج)	فرانكلين ل · باومر
الفن التشكيلى المعاصر فى الوطن العربى ١٨٨٥ ـ ١٩٨٥	شوكت الربيعى
التنشئة الأسرية والأبناء الصغار	د· محيى الدين احمد حسين

نظريات الفيلم الكبرى	ج · دادلى اندرو
مختارات من الأدب القصصى	جوزيف كونراد
الحياة فى الكون كيف نشأت وأين توجد	د· جرهان دروشنر
حـرب الفضـاء	طائفة من العلماء الأمريكيين
ادارة الصراعات الدوليـة	د · السـيد عليـوة
الميكروكمبيـوتر	د· مصطفى عنـانى
مختارات من الأدب اليابانى	مجموعة من الكتاب اليابانيين القدماء والحدثين
الفكر الأوربى الحديث ٢ ج	فرانكلين ل · باومر
تاريخ ملكية الأراضى فى مصر الحديثة	جابرييـل بايـر
اعلام الفلسفة السـياسية المعاصرة	انطـونى دى كرسبنى
كتـابة السـيناريو للسينما	دوايت سـوين
الزمن وقيـاسه	زافيلسـكى ف · س
اجهـزة تكييف الهـواء	ابراهيم القرضـاوى
الخدمة الاجتماعية والانضباط الاجتماعى	بيتـر رواى
سبعة مؤرخين فى العصور الوسطى	جـوزيف داهموس
التجـربة اليـونانية	س · م بـورا
مراكز الصناعة فى مصر الاسـلامية	د· عاصم محمد رزق
العـلم والطـلاب والمـدارس	رونالد د · سمبسـون ونورمان د· اندرسون
الشـارع المصرى والفـكر	د· أنور عبـد الملك
حوار حول التنمية الاقتصادية	والت روستو
تبسـيط الكيميـاء	فريد · هيس
العـادات والتقاليد المصرية	جـون بوركهارت
التـذوق السـينمائى	آلان كاسبيار
التخطيط السـياحى	سامى عبـد المعطى
البـذور الكونيـة	فريد هـويل شاندرا ويكراما ماسينيغ
دراما الشاشة (٢ ج)	حسين حلمى المهندس
الهيـروبين والايـدز	روى روبرتسـون
نجيب محفوظ على الشاشـة	هاشـم النحـاس
صـور افريقيـة	دوركاس ماكلينتوك

المخدرات حقائق اجتماعية ونفسية	بيتر لورى
وظائف الاعضاء من الألف الى الياء	بوريس فيدروفيتش سيرجيف
الهندسة الوراثية	ويليام بينز
تربية أسماك الزينة	ديفيد الدرتون
الفلسفة وقضايا العصر (٣ ج)	جمعها : جون ر · بورر وميلتون جولد ينجر
الفكر التاريخى عند الاغريق	أرنولد توينبى
قضايا وملامح الفن التشكيلى	د · صالح رضا
التغذية فى البلدان النامية	م·هـ · كنج وآخرون
بداية بلا نهاية	جورج جاموف
الحرف والصناعات فى مصر الاسلامية	د · السيد طه أبو سديرة
حوار حول النظامين الرئيسيين للكون	جاليليو جاليليه
الارهاب	اريك موريس ، آلان هو
اخناتون	سيريل الدريد
القبيلة الثالثة عشرة	آرثر كيستلر
التوافق النفسى	توماس ا · هاريس
الدليل البيليوجرافى	مجموعة من الباحثين
لغة الصورة	روى أرمز
الثورة الاصلاحية فى اليابان	ناجاى متشيو
العالم الثالث غدا	بول هاريسون
الانقراض الكبير	ميكائيل ألبى ، جيمس لفلوك
تاريخ النقود	فيكتور مورجان
التحليل والتوزيع الاوركسترالى	اعداد محمد كمال اسماعيل
الشاهنامة (٢ ج)	الفردوسى الطوسى
الحياة الكريمة (٢ ج)	بيرتون بورتر
كتابة التاريخ فى مصر	جاك كرابس جونيور

عن النقد السينمائى الأمريكى	ادوارد مرى
ترانيم زرادشت	اختيار / د· فيليب عطية
السينما العربيــة	اعداد/ مونى براح وآخرون
دليل تنظيم المتــاحف	آدامز فيليب
سقوط المطر وقصص أخــرى	نادين جورديمر
جماليــات فن الاخراج	زيجمونت هبنــر
التاريخ من شتى جوانبه (٣ ج)	ستيفن أوزمنت
الحملة الصليبية الأولى	جوناثان ريلى سميث
التمثيل للسينما والتليفزيون	تونى بار
قيام الدولة العثمانيــة	محمد فؤاد كوبريلى
العثمانيون فى أوربا	بول كولز
الكنائس القبطية القديمة فى مصر (٢ ج)	الفريد ج· بتلر
رحلات فارتيما	الحاج يونس المصرى
انهم يصنعون البشر	فانس بكارد
فى النقد السينمائى الفرنسى	اختيار / د· رفيق الصبان
الســينما الخيالية	بيتر نيكوللز
الســلطة والفرد	برتراند راســل
الأزهر فى ألف عام	تأليف/ بيارد دودج
رواد الفلسفة الحديثة	ريتشارد شاخت
سفر نامه	ناصر خسرو علوى
مصر الرومانيــة	نفتالى لويس
الاتصــال والهيمنة الثقافية	هربرت شيلر
مختارات من الأداب الأسيوية	اختيار / صبرى الفضل
ما بعــد الحداثة	مارجريت روز
الكاتب الحديث وعالمه ٢ ج	ج·س· فريزر
كتب غيرت الفكر الانسانى (٣ ج)	اعداد/ أحمد محمد الشنوانى
الشموس المتفجرة	اسحق عظيموف

مدخل الى علم اللغة	لوريتو تود
حديث النهر	اعداد / سوريال عبد الملك
من هم التتار	د. أبرار كريم الله
ماستريخت	اعداد/ جابر محمد الجزار
معالم تاريخ الانسانية (٤ جـ)	هـ . ج . ولز
حضارة الاسلام	جرونيباوم
الحملات الصليبية	ستيفن رانسيمان
أفريقيا الطريق الآخر	بادى اونيمود
السحر والعلم والدين	برنسلاو مالينوفسكى
الطفل ٢ جـ	ارنولد جذل
تكنولوجيا فن الزجاج	د. محمد زينهم
الكون ذلك المجهول	جلال عبد الفتاح
رحلة بيرتون ٣ جـ	ريتشارد بيرتون
الحضارة الاسلامية فى ق. الرابع الهجرى	آدم متز

مطابع الهيئة المصرية العامة للكتاب

رقم الايداع بدار الكتب ١٩٩٥/٤٥٣٧

ISBN 977 — 01 — 4366 — 9

موضوع هذا الكتاب هو الصراع المحموم على امتلاك السلطة فى الوقت الذى تفقد فيه الحضارة الصناعية تفوقها العالمى وتطمح قوى جديدة حاليا إلى السيطرة على الكرة الأرضية ويستهدف الكتاب بشكل خاص التغيرات الحاسمة التى ترتسم فى العلاقة بين المعرفة والسلطة ويقترح نظرية جديدة للسلطة الاجتماعية ويأخذ على عاتقه استكشاف التحولات والتغيرات الجارية فى عالم الأعمال والاقتصاد بشكل عام والسياسة والعلاقات الدولية.

ويركز الكتاب على تحليل الجوانب البارزة فى عالم الغد وعلى النزاعات التى نواجهها اليوم حيث تهاجم القوى الجديدة القلاع القديمة ويوضح مدى تذبذب السيطرة على الاقتصاد نتيجة التنافس على استحواذ المؤسسات الانتاجيةوعمليات إعادة الهيكلة التى لا تمثل سوى أولى طلقات النار فى معارك الأعمال التى ستتسع وتتخذ أشكالا جديدة والأهم من ذلك أن الكتاب يؤكد أن التحولات الأخيرة فى أوربا الشرقية والاتحاد السوفيتى [السابق] ليست سوى مناوشات بسيطة بالمقارنة بالصراعات المطلقة من أجل السلطة التى تنتظرنا وبالمثل فإن المنافسة التى تخلق مواجهة بين الولايات المتحدة وأوروبا واليابان لم تبلغ بعد أوج شدتها.

مطابع الهيئة المصرية العامة للكتاب